



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA  
DE AMAZONAS**



**ESCUELA DE POSTGRADO**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO  
EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PROPUESTA DE UN MODELO DE DIRECTIVA DE  
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA PARA  
MEJORAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA DIRECCIÓN  
REGIONAL DE EDUCACIÓN DE AMAZONAS, 2015.**

**Autor:**

**Mg. Rosas Carranza Guevara.**

**Asesor:**

**Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar.**

Registro:

**CHACHAPOYAS – PERÚ**

**2015**

## DEDICATORIA

*A Dios por darme la vida a través de mis queridos padres quienes con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona con valores para poder desenvolverme como esposo, padre y profesional, dándome fortaleza para continuar. Es por ello que soy lo que soy ahora lo amo con mi vida.*

*Con cariño e inmensa gratitud a mi esposa Elvira que ha estado a mi lado dándome cariño, confianza y apoyo incondicional para seguir adelante para cumplir otra etapa en mi vida a mis hijos Ruth, Manuel, Adan, y Alexis quien han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar ser un ejemplo para ellos.*

## **AGRADECIMIENTO**

A mis Profesores de la Maestría, en especial a mi asesor el Dr. Carlos Alberto Hinojoza Salazar, por brindarme su valioso tiempo y ardua colaboración en los momentos de trabajo para hacer lo correcto en sus orientaciones y observaciones detalladas; por sus análisis sumamente racionales, profundamente críticos, constituyeron para mí un pilar básico para continuar con la investigación. Gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación como Maestro. Logrando con ello la meta trazada. A todos ellos mi más profunda y eterna gratitud.

## **AUTORIDADES DE LA UNTRM**

**Ph.D. Jorge Luis Maicelo Quintana**  
**Rector**

**Dr. Oscar Andrés Gamarra Torres**  
**Vicerrector Académico**

**Dra. María Nelly Luján Espinoza**  
**Vicerrectora de Investigación**

**Ph.D. Vicente Marino Castañeda**  
**Director de Escuela de Postgrado**

## **VISTO BUENO DEL ASESOR**

El que suscribe, en cumplimiento al Reglamento para otorgar el Grado de Maestro y Doctor da el visto bueno a la Tesis: **Propuesta de un Modelo de Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiera para Mejorar la Rendición de Cuentas en las Instituciones Educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, 2015**. Del aspirante Rosas Carranza Guevara, la misma que fue elaborado de acuerdo a la Metodología Científica y en concordancia con el esquema de la Escuela de Posgrado.

---

**Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar**

## **VISTO BUENO DEL JURADO**

---

**Mg. Cirilo Lorenzo Rojas Mallqui**  
**Presidente**

---

**Mg. Manuel Morante Dávila**  
**Secretario**

---

**MsC. Pepe Oswaldo Morí Ramírez**  
**Vocal**

# ÍNDICE O CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
I. INTRODUCCIÓN.....	01
1.1. Realidad problemática.....	01
1.2. Formulación del problema.....	06
1.2.1. Problemas Específicos.....	06
1.3. Justificación.....	06
1.3.1. Justificación de la Investigación.....	06
1.3.2. Importancia de la Investigación.....	07
1.4. Objetivos.....	07
1.4.1. Objetivo General.....	07
1.4.2. Objetivos Específicos.....	07
II. MARCO TEÓRICO.....	08
2.1. Antecedentes.....	08
2.2. Base Teórica.....	13
2.3 Definición de Términos Básicos.....	17
2.4. Hipótesis.....	38
2.4.1. Hipótesis General.....	38
2.4.2. Hipótesis Específicas.....	38
2.5. Determinación de variables.....	39
III. MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1. Población y Muestra.....	40
3.1.1. Población.....	40
3.1.2. Muestra.....	40
3.2. Diseño de investigación.....	41
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos.....	41
3.3.1. Métodos (procedimiento).....	41
3.3.2. Técnicas.....	41
3.3.3. Instrumentos.....	42
3.3.4. Procedimiento o Metodología.....	42
3.4. Análisis estadístico.....	42

IV. RESULTADOS.....	43
PROPUESTA DE MODELO DE DIRECTIVA DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE AMAZONAS 2015.....	48
V. DISCUSIÓN.....	64
VI. CONCLUSIONES.....	65
VII. RECOMENDACIONES.....	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67
ANEXO N° 01.....	69
ANEXO N° 02.....	71
ANEXO N° 03.....	73
ANEXO N° 04 VISTAS FOTOGRÁFICAS.....	74

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
1. Tabla n° 01: Propuesta de un Modelo de Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiera para mejorar la Rendición de Cuentas para la Gestión Pública en la Región de Educación de Amazonas.....	43
2. Tabla n° 02: Cuestionario a Funcionarios de la Dirección Regional de Educación de Amazonas y a Directores de las Instituciones Educativas.....	44
3. Tabla N° 03: Cuestionario a Docentes y Padres de Familia.....	45
4. Tabla n° 04 Respuesta de los comités (1) autoridades(2) y Directores(3).....	46
5. Tabla n° 05 Respuesta de administrativos.....	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Figura n° 01: Propuesta de un Modelo de Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiera para mejorar la Rendición de Cuentas para la Gestión Pública en la Región de Educación de Amazonas.....	43
2. Figura n° 02: Cuestionario a Funcionarios de la Dirección Regional de Educación de Amazonas y a Directores de las Instituciones Educativas.....	44
3. Figura n° 03: Cuestionario a Docentes y Padres de Familia.....	45
4. Figura n° 04: Respuesta de los comités (1) autoridades (2) y Directores (3).....	46
5. Figura n° 05: Respuesta de Administrativos.....	47

## RESUMEN

La presente investigación consiste en un estudio descriptivo basado en el presupuesto anual, al haberse creado un Programa de Mantenimiento Escolar-PME en el Ministerio de Educación, que consiste en transferir fondos públicos a la Instituciones Educativas-II. EE. de Educación Básica Regular, para ser utilizados en el Mantenimiento Preventivo Básico de los Locales Escolares. Por lo tanto, se ha elaborado una tesis que responde a la formulación del problema de investigación: ¿Cómo elaborara la propuesta de un modelo de directiva de ejecución presupuestal y financiera en la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación Amazonas año 2015? Asimismo cumplir con los objetivos establecidos y si los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Amazonas - DREA están capacitados para aplicar una Propuesta de Modelo de Directiva que mejore la rendición de cuentas de las II.EE.

Se trabajó con una población constituida por trabajadores de la DREA: directores, docentes, administrativos de las II. EE. y autoridades de Chachapoyas, que son en total de 2,070 y con una muestra seleccionada aleatoriamente que incluye cinco categorías de unidades muestrales: Servidores de las áreas de Contabilidad y Tesorería de la DREA, 20; Directores de las II. EE., 25; Docentes de las II. EE., 80; Comités de Mantenimiento de los locales escolares, 25; y Autoridades, 15. Es decir la muestra lo conforman 165 encuestados; de acuerdo a los objetivos planteados, llegando a las siguientes conclusiones.

## **ABSTRACT**

This research is a descriptive study based on the annual budget of the School Maintenance Program - PME. It has been created by the Ministry of Education, which consists of transferring public funds to the Education - II institutions, EE and the Regular Basic Education. It is to be used by the Basic Preventive Maintenance on the School Premises. Therefore, it has developed a thesis that responds to the formulation of the research problem: How to develop a proposed budgetary policy model and financial performance on accountability in the educational institutions of the Regional Directorate of the 2015 Amazonas Education? Also, to meet the stated objectives of the Regional Directorate of the Amazonas Education – RBAS. The workers are trained to apply a proposed model for a directive to improve the accountability of II.EE.

We worked with a population consisting of workers RBAS: directors, teachers, administrators of the II, EE, and authorities of Chachapoyas, which is a total of 2,070 and a randomly selected sample that includes five categories of sample units: Server areas, Accounting and Treasury RBAS, 20; Directors of the II. USA, 25; Teachers of the II. EE, 80; Maintenance Committees school premises, 25; and Authorities, 15. This sample is made up of 165 respondents; according to the objectives, we reached the following conclusions.

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Realidad problemática

El gobierno peruano, en el presupuesto anual, ha creado un Programa de Mantenimiento Escolar-PME, que consiste en transferir fondos públicos, directamente a las instituciones educativas, para ser utilizados exclusivamente en el mantenimiento preventivo básico, asignando a las instituciones más pequeñas y desconcentrando los fondos que fueron transferidos desde el año 2 007, con la decisión de la administración de competencia nacional y de esa manera implementar un modelo alternativo, para el mantenimiento de los locales escolares, y así corregir la precariedad en el Estado respecto a la infraestructura de los locales escolares públicos a nivel nacional, iniciándose este programa bajo una perspectiva de “Plan Piloto”, asignándose para el año 2 008, la suma de S/. 300 000 000,00 para 20 000 locales escolares; siendo ampliado en años subsiguientes los fondos públicos en todos los locales escolares de los diferentes niveles educativos, excepto los programas no escolarizados e instituciones educativas superiores no universitarias.

A continuación toman competencia directa y plena las instituciones educativas, para lo cual conformaron el comité de mantenimiento de los locales escolares, siendo responsables los directores de las instituciones educativas, conjuntamente con los integrantes del comité de mantenimiento, quienes deberían priorizar las necesidades de la institución educativa presupuestando los gastos, ejecutando las obras, dando conformidad de los servicios realizados, por los contratistas y recepción de las servicios ejecutados y finalmente presentando la rendición de cuentas debidamente documentado a la Dirección Regional de Educación de Amazonas.

### **Historia**

La Dirección Regional de Educación de Amazonas fue creado el 17 de abril de 1 970 con el nombre de Zonal de Educación de Amazona-ZEA, con sede en la ciudad de Chachapoyas, luego cambió de razón social a Dirección Departamental de Educación de Amazona-DDEA, posteriormente fue Sub Región V de Educación-SRVE de Chachapoyas y actualmente la Dirección Regional de Educación de Amazonas-DREA, que funciona amparado en la Resolución Suprema N° 203-2002-ED, del 10

de Enero del 2 003, que aprueba la Organización de las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local, concordante con el Decreto Supremo N° 015-2002-ED, del 12 de Junio de 2 002, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de las Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades de Gestión Educativa Local, es el Órgano desconcentrado del Gobierno Regional de Amazonas, tiene relación técnico normativa con el Ministerio de Educación y administrativa y presupuestalmente con el Gobierno Regional de Amazonas..

### **Resolución de creación**

La Zonal de Educación de Amazonas-ZEA, fue creada el 17 de abril de 1 970, se encuentra ubicada en la ciudad de Chachapoyas, a la fecha cuenta con 46 años de vida institucional, y actualmente su razón social se denomina “Dirección Regional de Educación de Amazonas”

### **Naturaleza**

La actividad que realiza, tiene la naturaleza de educación e investigación y está orientado a lograr los siguientes fines:

### **Fines**

Esta entidad tiene como finalidad emplear políticas educativas de gobierno en los niveles de inicial, primaria, secundaria y superior no universitaria y no escolarizado, con el propósito de disminuir progresivamente “El analfabetismo” y por ende la pobreza y extrema pobreza especialmente en las zonas marginales y de menos desarrollo.

### **Funciones:**

#### **Servicio**

La Dirección Regional de Educación de Amazonas, presta los servicios educativos en los niveles de inicial, primaria, secundaria, superior no universitaria y no escolarizada, siendo supervisada, monitoreada y evaluada por los directores de la instituciones educativas, por los especialistas de educación de la entidad en mención y por las Unidades de Gestión Educativa Local-UGELs.

### **Demanda**

La demanda se encuentra en los alumnos de los diferentes niveles de las instituciones educativas que desean estudiar y progresar para la vida; asimismo con la motivación e impulso de los padres de familia, teniendo en cuenta que la educación es el único camino para que el hombre sea libre y pueda progresar ante su familia y la sociedad.

### **Oferta**

La Dirección Regional de Educación Amazonas oferta “Prestar servicios educativos” en todos los niveles a través de los docentes, directores, especialistas educativos y otros aliados al sector educativo; asimismo oferta “desayunos escolares a los estudiantes”, entrega de paquetes de útiles escolares, premiación a los mejores estudiantes, becas para estudios fuera del país, “Llácese medicina en el país de Cuba”.

### **Área de Contabilidad**

El Área de Contabilidad, depende de la Dirección de Gestión Administrativa-DGA entre otras funciones es revisar y evaluar la “rendición de cuentas”, que presentan los directores de las instituciones educativas, quienes integraron y presidieron las “comisiones de mantenimiento de los locales escolares” de la institución educativa a su cargo.

Es pertinente precisar que, el Gobierno Central “Ministerio de Economía y Finanzas-MEF, a través del Banco de la Nación transfirió fondos públicos a la cuenta de ahorros de los directores de las instituciones educativas, por un monto variable entre S/. 5 000,00 y S/. 15 000,00 nuevos soles a cada uno de ellos en el ejercicio 2009, de los cuales solamente han rendido el 70% faltando rendir la diferencia.

### **Recursos**

La entidad no cuenta con infraestructura propia, para prestar y/u ofertar los servicios educativos adecuados y con comodidad, cuenta con un local arrendado - construido para el funcionamiento de un hotel, ubicada en la ciudad de Chachapoyas.

Asimismo para cumplir con las funciones en calidad de apoyo a la gestión cuenta con capital humano dentro del Área de Contabilidad que son en número de seis (6) servidores, cuatro (4) nombrados y dos (2) contratados.

También cuenta con la implementación de equipos de computadoras, e impresoras, laptops, Internet, escritorios, mobiliario, entre otros.

Para atender sus necesidades de la propia Área cuenta con fondos del Estado como es para el material de escritorio, tintas para las impresoras y otros afines.

### **Población**

La población que cuenta la Dirección Regional de Educación de Amazonas es de un promedio de 220 000 estudiantes sumados en todos los niveles educativos y en cuanto a los docentes se cuenta con una población aproximada de 7 000, entre nombrados y contratados; es decir, con un promedio por aula de 30 estudiantes por docentes, la cual se considera razonable y la infraestructura es también adecuada, salvo excepciones en las Unidades de Gestión Educativa Local de Condorcanqui y Luya.

### **Instituciones Educativas**

La Dirección Regional de Educación Amazonas cuenta con una infraestructura de 250 instituciones educativas, a nivel regional donde funcionan en algunos de ellos los tres (3) niveles en diferentes turnos: mañana, tarde y noche. Que el ex gobierno presidido por Alan García Pérez con la única finalidad de motivar e impulsar la educación y por ende mejorar la calidad de educación en todos los niveles educativos, el Ministerio de Economía y Finanzas en el año fiscal 2 009 transfirió fondos del Tesoro Público a los directores de la instituciones educativas a nivel nacional, por la suma de S/. 270 000 000.00 de nuevos soles, para ser destinados al mantenimiento preventivo de los locales escolares como: “Reparación de servicios higiénicos, pintado de paredes del local, reparaciones y pintado de puertas y ventanas, mantenimiento del mobiliario escolar, reparación y mantenimiento de la energía eléctrica y seguridad del local escolar respectivamente”.

### **Área de interés**

El área de interés y crítica es Contabilidad de la Dirección Regional de Educación de Amazonas y las direcciones de las instituciones educativas, por no haber elaborado y aprobado una “Directiva” para la ejecución de los presupuestos y rendición de cuentas debidamente documentadas, tampoco fueron supervisados y monitoreados oportuna y adecuadamente, para su debida implementación en el mantenimiento del local escolar que repercutiría directamente en favor de los estudiantes. Es pertinente precisar que las instituciones educativas en la Región de Amazonas recibieron fondos por la suma de S/. 1 400 000,00, de los cuales faltan presentar sus rendiciones de cuentas el (30%); es decir, la suma de S/. 420 000.00 nuevos soles.

### **Ventajas del área**

Cumplimiento del (70%) entorno al mantenimiento preventivo de los locales escolares, mayor salubridad, seguridad y comodidad para los estudiantes de las instituciones educativas.

Las necesidades prioritarias y el mejoramiento de las mismas fueron efectuados directamente por el comité del mantenimiento presidida por el director de la institución, e integrada por los docentes y padres de familia incluso autoridades.

### **Desventajas del área**

Falta de supervisión, seguimiento, monitoreo y evaluación por parte de los funcionarios y servidores del Área de Contabilidad y directores de las instituciones educativas.

En la Dirección Regional de Educación Amazonas-DREA se encuentra centralizada la administración de las Unidades de Gestión Educativa Local-UGELs de las Provincias de Bongará, Chachapoyas, Luya y Rodríguez de Mendoza concentrándose en ella la ejecución presupuestal, así como toda información concerniente a los sistemas administrativos, gastos por adquisición de bienes, pago de remuneraciones y prestación de servicios, situación que constituyen un alto riesgo en materia de control de asistencia y reportes de las inasistencias del personal docente de las instituciones educativas de nivel inicial, primaria, secundaria y superior no universitaria, debido a

que dichos reportes se presentan con retraso de uno, dos y tres meses en algunos casos no envían todo el año.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cómo mejorará la propuesta de un modelo de directiva de ejecución presupuestal y financiera en la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación Amazonas 2015?

### **1.2.1. Problemas Específicos.**

- a) ¿Diseñan los funcionarios directivas de ejecución presupuestal y financiera orientadas a mejorar la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas 2015?
  
- b) ¿Están capacitados los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación de Amazonas para aplicar directivas de ejecución presupuestal y financiera orientada a mejorar la rendición de cuentas de las instituciones educativas?
  
- c) ¿Están capacitados los directores de las instituciones educativas de los diferentes niveles de la Dirección Regional de Educación de Amazonas para aplicar la directiva de ejecución presupuestal y financiera orientada a mejorar la rendición de cuentas de las instituciones educativas?
  
- d) ¿Conocen los padres de familia los mecanismos para supervisar la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas 2015?

## **1.3. Justificación**

### **1.3.1. Justificación de la Investigación.**

La presente investigación se justifica, porque permite conocer la problemática de los directores de las instituciones educativas públicas de la Región de Educación de Amazonas, entorno a la ejecución de los presupuestos otorgados para el mantenimiento preventivo de los locales escolares y la no rendición de cuentas oportunamente. Para mejorar el servicio de los estudiantes en los diferentes niveles educativos.

### **1.3.2. Importancia de la Investigación.**

La presente investigación es importante porque se pretende elaborar un modelo de “Directiva” donde se establezcan los procedimientos y mecanismos prácticos para la ejecución del presupuesto transferidos a los directores de las instituciones educativas públicas y la rendición oportuna de cuentas, la cual beneficiará directamente al estudiantado en general.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Plantear la propuesta de un modelo de directiva de ejecución presupuestal y financiera que mejore la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas 2015.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- a) Identificar si los funcionarios de la Dirección Regional de Educación de Amazonas diseñan modelo de directiva de ejecución presupuestal y financiera que mejore la rendición de cuentas de las instituciones educativas.
- b) Indagar si los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Amazonas están capacitados para aplicar modelo de directiva en ejecución presupuestal y financiera que mejore la rendición de cuentas de las instituciones educativas del año 2015.
- c) Evaluar si los directores de las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, aplican modelo de directiva para mejorar la rendición de cuentas.
- d) Indagar si los padres de familia conocen el modelo de directiva de ejecución presupuestal y financiera de las instituciones educativas, en el marco de la rendición de cuentas.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes:

#### A Nivel Internacional

Según (Alas, 2008) en su tesis **Modelos participativos y rendición de cuentas en educación Diseño de un Sistema de Indicadores de Evaluación del Desempeño aplicando un modelo de gestión participativo** ha llegado a las siguientes conclusiones:

- a) La rendición de cuentas en educación es deseable y tiene por finalidad apoyar la mejora del desempeño de los centros educativos y de la calidad de la educación en general.
- b) Existe evidencia empírica que apoya esta relación; sin embargo, la presión que implica la Rendición de Cuentas basada en criterios estandarizados puede llevar a resultados no esperados ni deseables en la dinámica del sistema y de los centros educativos mismos en particular en los centros menos dotados tanto en recursos humanos, como en infraestructura y recursos didácticos.

Según (Sánchez, 2009) en su tesis **Bases para el Diseño de un Modelo de Gestión en Instituciones de Educación Superior Estatales de Ciencias Económicas Tomo I** ha llegado a las siguientes conclusiones:

- No se verificó la existencia de un sistema de rendición de cuentas.
- No existen ni criterios, ni herramientas de gestión probados en otras áreas, En un país hay una mención a la certificación según normas ISO en el ente evaluador acreditador.
- Establecer un sistema de rendición de cuentas, especialmente dirigido a los participantes, a portantes y la comunidad donde está inserta, tanto de los fondos utilizados como los resultados obtenidos en las áreas de docencia, investigación y extensión.

## **A Nivel Nacional**

(Guevara, 2015) En su tesis “**Factores que influyen en la implementación de las recomendaciones de los informes de control en las Municipalidades de los distritos de Cañarís, Incahuasi y Pueblo Nuevo, de la provincia de Ferreñafe**” ha llegado a las siguientes conclusiones:

### **a) Lineamiento I: Factibilidad de implementar las recomendaciones**

Entre los factores inherentes a las recomendaciones que han influido - facilitado o limitado - la adopción de algunas medidas correctivas, desde el punto de vista de los responsables de su implementación, son fundamentalmente la claridad, detalle y la oportunidad de las mismas. Criterios que para los funcionarios y autoridades, en algunos casos no han tenido en cuenta los auditores que elaboraron las recomendaciones o que el control de calidad del órgano superior del control no los observó.

La apreciación de que las recomendaciones deben tener claridad de manera que fluya de las conclusiones y fácilmente entendible así como sean detalladas; es decir, lo suficientemente específicas para su aplicación; es compartida por los auditores de los órganos de control pertenecientes a entidades públicas de distinto tipo en la Región.

Sin embargo, encontramos también, que un factor para no tener clara o entendible una recomendación por parte de los auditados, es el hecho de que los funcionarios responsables de la implementación no toman conocimiento de los resultados del informe, desconociendo por consiguiente las observaciones y conclusiones, así como otros aspectos de importancia revelados en el informe; ello debido a que la dirección y administración de la entidad, solo comunican las recomendaciones a implementar.

Finalmente, hemos encontrado que, a la fecha de nuestro estudio, el Sistema Nacional de Control, no ha establecido lineamientos o directivas que precisen en forma específica los contenidos y/o características que deben tener las recomendaciones aplicables a los diferentes casos; de manera que facilite su elaboración y se evite recomendaciones muy genéricas, muy técnicas, poco claras, entre otras.

## **b) Lineamiento II: Condiciones y procedimientos para implementar las recomendaciones**

Los gobiernos locales de los distritos de Cañarís, Incahuasi y Pueblo Nuevo, no han puesto en práctica una política que considere en sus planes operativos institucionales y en sus presupuestos anuales o periódicos, la actividad de la “adopción de medidas correctivas” denominada también “implementación de recomendaciones”, así mismo adolecieron de instrumentos de gestión, como son directivas, manual de procesos, o un sistema básico para llevar a cabo la implementación de las recomendaciones; cuya atribución de acuerdo a la normativa es del alcalde y administración municipal.

Igualmente, no se valoró el riesgo que al no adoptar las medidas correctivas se pueda repetir las mismas observaciones (errores o irregularidades) identificados en los informes de control, que en varios casos están relacionados con la ejecución o continuidad de los proyectos de inversión y de los programas sociales. También se omitió la revisión de los procesos y la supervisión a los resultados esperados de la referida implementación.

Finalmente, para los funcionarios de las municipalidades bajo estudio, influyó en forma preponderante en la implementación de las recomendaciones formuladas en los informes de control, la voluntad política de las autoridades, la asesoría especializada, la capacitación al personal y el seguimiento de los órganos de control; este último, se circunscribió usualmente al requerimiento de información.

En ese contexto, deducimos que las municipalidades de Cañarís, Incahuasi y Pueblo Nuevo, en el periodo examinado no operó un ambiente de control interno favorable a la implementación de las recomendaciones, las autoridades y funcionarios de las entidades bajo estudio, carecieron de una cultura de mejora de sus gestiones de gobierno, mostrando una actitud indiferente en muchos casos a la implementación de las recomendaciones, desconociendo la relación que existe entre esta actividad y el mejoramiento de su municipalidad, así como con el cumplimiento de sus planes y programas de gobierno; actitud reforzada por una débil verificación y seguimiento a la implementación de las recomendaciones de parte del Órgano de Control Institucional e inexistente supervisión a este órgano de parte de la Contraloría.

### **c) Lineamiento III: Facilitación de los órganos de control**

De acuerdo a los resultados obtenidos, la Contraloría y el Órgano de Control Institucional, omitieron remitir los borradores de los informes de control, a los funcionarios responsables de las municipalidades, para que sea revisado y comentado por ellos, a fin de garantizar que sea “imparcial, objetivo y completo”, tal como lo establece uno de los criterios básicos de la auditoría gubernamental vigente al ejercicio económico 2014.

Los funcionarios y trabajadores de las municipalidades Cañarís, Incahuasi y Pueblo Nuevo no recibieron capacitación por parte de la Contraloría o el Órgano de Control Institucional, en el tema de implementación de recomendaciones o en temas relacionados a esta actividad, situación que en parte, los limita para estar en condiciones de poder ejecutar esta actividad, toda vez que la terminología empleada en los informes, no es del todo familiar a los auditados. Lo cual evidencia que las políticas de capacitación no se encuentran centralizadas en el tema de la adopción de medidas correctivas llamada también implementación de recomendaciones, ni tampoco orientadas específicamente a las entidades que han recibido informes de control o mantienen pendiente recomendaciones en proceso.

El Sistema Nacional de Control, como conjunto de órganos, normas y métodos integrados; evidencia a través de las municipalidades estudiadas, que no ha desarrollado una cultura organizacional de facilitación a los funcionarios de las entidades de la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes de control; toda vez que no ha implementado políticas de orientación, motivación y/o apoyo a las autoridades, funcionarios y servidores en general, para adoptar las medidas orientadas al mejoramiento de la gestión; e igualmente no viene difundiendo ni aplicando el reglamento de sanciones e infracciones a las funcionarios de las entidades, por incumplimiento en la implementación de las recomendaciones.

En el XIX Congreso de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), reunido en México, acuerda reconocer ocho principios básicos derivados de la declaración de Lima y de las decisiones adoptadas en el XVII congreso de la INTOSAI (Seúl), entre ellos tenemos:

- La existencia de un marco constitucional reglamentario o legal apropiado y eficaz, así como de disposiciones para la aplicación de facto de dicho marco.
- La independencia de la Autoridad Superior de la Entidad fiscalizadora y de los miembros, incluyendo la seguridad en el cargo y la inmunidad legal en el cumplimiento normal de sus obligaciones.
- Un mandato suficientemente amplio y facultades plenamente discrecionales en el cumplimiento de las funciones de las entidades fiscalizadoras.
- Acceso irrestricto a la información.
- El derecho y la obligación de informar sobre su trabajo.
- Libertad de decidir el contenido y la oportunidad de sus informes de auditoría, al igual que su publicación y divulgación.
- La existencia de mecanismos eficaces de seguimiento de las recomendaciones de las entidades fiscalizadoras.
- Autonomía financiera y gerencial /administrativa, al igual que disponibilidad de recursos humanos, materiales y económicos apropiados.

### **A Nivel Local**

No existen trabajos de investigación en relación a las variables de estudio, por ser un trabajo innovador. Solo existen procesos administrativos en la Dirección Regional de Educación Amazonas como se detalla:

Con Oficio N° 268-2008-GRA/DREA-UGEL-RM, del 01 de julio de 2008, El Profesor Segundo M. Novoa López, hizo llegar la notificación al profesor Belisario López Portocarrero, Jefe de Personal de la DREA, consignando que se apersona a la UGEL Rodríguez de Mendoza y haga entrega del dinero que fue depositado a su cuenta personal para mejoramiento de locales escolares.

Con pliego de Cargos N° 078-2008-GOB-REG-AMAZONAS/DRE/OCI, del 27 de octubre del 2008 se comunicó la situación de omiso a la presentación de la documentación sustentatoria del dinero entregado al profesor Belisario López Portocarrero, no habiendo tenido respuesta hasta la fecha.

Con Informe N° 063-2008-GRA/DREA-DUGEL-R-M, del 01 de diciembre de 2008, el Profesor Segundo M. Novoa López, Director de la UGEL Rodríguez de Mendoza, Informo al Director Regional de Educación de Amazonas el mal uso de los recursos asignados para mantenimiento preventivo de locales escolares, por parte del profesor Belisario López Portocarrero.

De la fecha establecida 29 de agosto del 2008, para la presentación de la documentación sustentatoria del dinero asignado para el mantenimiento preventivo de locales escolares hasta la actualidad han transcurrido ciento treinta y dos (132) días calendarios no habiendo recibido ninguna comunicación ni documento alguno hasta la fecha; Pese a haber sido notificado en diferentes oportunidades.

Se recomienda que su persona en calidad de Director Regional de Educación de Amazonas, disponga las acciones del caso, a efectos que el responsable de la Oficina de Infraestructura proceda a informar a la Dirección de Gestión Administrativa y bajo responsabilidad actúe conforme a lo dispuesto por la DIRECTIVA N° 003-2008-ME/VMGI .Que señala Elaborar el Formato 2 “Declaración de Gastos ”por el monto asignado y remitirla conjuntamente con el Informe del Comité Veedor a los órganos indicados en el siguiente a más tardar el 29 de agosto de 2008 ,en caso contrario ,la Oficina General de Administración ,bajo responsabilidad a efectuar la correspondiente retención de sus haberes.

## **2.2. Base Teórica.**

La presente investigación se sustenta en la teoría La Federación Internacional de Contadores (IFAC por sus siglas en inglés que significa International Federation of Accountants) es una organización creada el 7 de octubre de 1977 en Múnich – Alemania, en el desarrollo de la versión 11° del Congreso Mundial de Contadores. La IFAC inició con 63 miembros fundadores provenientes de 51 países, número que ha ido en aumento, contando a la fecha con 179 miembros y asociados en 130 países y jurisdicciones en todo el mundo que representan a aproximadamente a 2 500 000 profesionales en contaduría a nivel mundial.

La IFAC nace como una respuesta a la necesidad de fortalecer la profesión contable en todo el mundo, en relación con el interés público. Para lograr lo anterior, la

Federación ha trabajado en el desarrollo de estándares internacionales de alta calidad para mejorar principalmente las prácticas de la auditoría, el aseguramiento de la información, la contabilidad del sector público, la ética profesional y la educación impartida a los contadores en formación.

En consecuencia, la IFAC apoya diferentes consejos emisores de normas, dentro de los que se encuentran:

- Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento.
- Consejo de normas Internacionales de Formación en Contaduría.
- Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.

De esta manera, la Federación promueve la convergencia de las normas emitidas por los consejos mencionados anteriormente, además de la convergencia de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por sus siglas en inglés que significa International Accounting Standards Board).

La IFAC también elabora y publica guías, con el fin de ayudar a los organismos miembros y a quienes ejercen la profesión contable, en la correcta aplicación y con el mejoramiento de las prácticas en las medianas y pequeñas empresas; además realiza aportes y trabaja con organizaciones de todo el mundo para apoyar el crecimiento y desarrollo de la profesión contable en las economías emergentes.

### **¿Qué significa Convergencia?**

Es un proceso que busca concordar las coincidencias normativas, armonizarlos procedimientos, criterios o lineamientos de auditoría emitidos por un organismo nacional hacia otro emitido por un organismo internacional de uso a nivel mundial.

El proceso de convergencia gira entorno a tres aspectos centrales: La definición clara del contenido de las normas, los requerimientos establecidos en cada norma para que puedan desarrollar el auditor y la definición del objetivo del auditor contenido en la norma.

### **¿Por qué es necesaria la convergencia?**

El proceso de convergencia está orientado hacia la consecución de objetivos estratégicos durante el proceso de auditoría, intentando generar normas de gran calidad con valor agregado que facilite el desarrollo del trabajo del auditor, integrando las actuales normas nacionales de escapa producción conceptual y normativa como respuesta al proceso de globalización, haciéndolas más competitivas frente a otras normas de gran calidad. Motivos por los que se debe realizar la convergencia.

- Porque armoniza los procedimientos de auditoria y la información emitida.
- Genera criterios de comparabilidad y uniformidad en la ejecución de la auditoría financiera.
- Promueve la transparencia y confianza a través de normas estándar de calidad.
- Mejora la eficiencia de la auditoria al aplicar estándares internacionales.
- Facilitarla competitividad entre las sociedades de auditoria y los órganos institucionales de control.
- Las normas internacionales exigen a los auditores requerimientos específicos en cada norma para desarrollar el compromiso de auditoria.
- Las NIA contienen guías de aplicación y material explicativo, además de incluir apéndices.
- Las NIA son más completas.
- Aplicar procedimientos de auditorías adicionales, orientadas a identificar riesgos de error material o fraude.
- Porque tiene impactos concretos, penitencialmente muy significativos en la transparencia de la información y nos ayuda a comprender sus alcances y sus impactos.

### **Normas Internacionales de Auditoria-NIA**

Es el conjunto de estándares internacionales que regulan y orientan la auditoría financiera, auditorias especiales tales como bancos, asuntos medioambientales, auditoria a instrumentos financieros derivados, etc. revisiones, trabajos para atestiguar y los servicios relacionados, fijando la calidad y la manera como se deben ejecutar los procedimientos de auditoria hasta alcanzar los objetivos previstos

durante el examen; y se establecen como reglas de cumplimiento obligatorio que se deben observar durante el proceso de auditoría y orientar a los profesionales en esta especialidad a desempeñar sus actividades de calidad con la intención de promover un alto nivel de aseguramiento de los informes que provienen de los exámenes y revisiones a los estados financieros y otros compromisos relacionados y emitir su dictamen o informe con certeza garantizada, brindando a los usuarios un trabajo de calidad.

### **Estructura de las NIAs**

- a) Introducción.-** Es una sección especial cuyo propósito principal es contextualizar el texto de la norma y se da una breve explicación o resumen de la norma, de manera tal que el lector se da una idea del contenido de la norma.
- b) Alcance.-** ¿Qué aspectos comprende la norma? ¿A quién se dirige la norma?
- c) Vigencia.-** Periodo a partir del cual se debe aplicar la NIA.
- d) Características de la NIA.-** Describe características y atributos de la norma.
- e) Objetivo de la norma.-** ¿Cuál es la intención de la norma? ¿Qué pretende la norma? respecto al tema del que se está tratando.
- f) Objetivos del auditor.-** ¿Cómo debemos aplicar la norma? ¿Cuál es el objetivo del auditor al aplicar la norma?
- g) Glosario de definiciones.** - Definiciones de principales términos utilizados en la NIA aclaran conceptos.
- h) Requerimientos (procedimientos a desarrollar)** ¿Cuáles son los requerimientos que debemos cumplir respecto a lo que establece la norma? ¿Qué debemos hacer? ¿Qué procedimientos debemos desarrollar? ¿Qué acciones se debe ejecutar al aplicar la norma?
- i) Guía de aplicación.** - Aclara y abunda en precisiones a los párrafos mencionados en la norma y explica con mayor detalle los requerimientos.
- j) Apéndice.** - Algunas normas contienen un apéndice ilustrativo que incluyen ejemplos, modelos de documentos y algunas aclaraciones respecto a la concordancia con otra norma

Es importante señalar, que en todo trabajo de contabilidad y auditoría, se deben cumplir ciertos requisitos denominados “requerimientos” o parámetros que guían el trabajo tanto del contador como del auditor para que se puedan afirmar que su trabajo

es de calidad o que tiene cierto nivel aceptable de calidad; es por ello, que el uso obligatorio de las NIC-SP en contabilidad y la NIA en auditoría son de imperiosa necesidad en el sector público, porque promueven calidad y confianza a la información financiera y presupuestal.

### **2.3. Definición de Términos Básicos:**

#### **Administración Pública Gerencial y Rendición de Cuentas**

La mayor parte de la bibliografía reciente a nivel internacional sobre la administración pública gira en torno a un eje fundamental: un nuevo modo de organización y funcionamiento del aparato burocrático se está implementando, quizá no tan claramente en el plano teórico, pero sí en una serie de reformas efectivamente implementadas en diversos países a partir de los años ochenta. Más allá del contenido específico que se asigne a estas transformaciones en marcha (las cuales varían en forma e intensidad en cada caso nacional e incluso al interior de los mismos), lo cierto es que parece haber un generalizado consenso respecto a que el “viejo esquema” burocrático está siendo sustancialmente modificado.

El desafío al que todas las reformas quieren responder es generalmente compartido: La necesidad de introducir mayor eficiencia en el funcionamiento estatal. Este impulso se ha hecho más urgente en los últimos veinte años debido a la generalizada “crisis fiscal del Estado”, y también a las frecuentes quejas contra la burocracia por parte de un creciente público insatisfecho con los servicios estatales; paralelamente, la “globalización” ha traído aparejada la aceptación de que el funcionamiento eficiente del Estado forma parte de las condiciones de la “competitividad sistemática” de cada país.

Como parte de este amplio proceso de reforma de la administración pública, en los últimos veinte años ha venido cobrando fuerza una suerte de “paradigma” que propone determinadas soluciones a los clásicos problemas de la burocracia, basados en la introducción, en el sector público, de mecanismos propios de la empresa privada y el mercado. Aunque no resulta fácil identificar un único cuerpo consistente de argumentos y recetas que constituyan ese paradigma, la literatura se refiere recurrentemente a él a través de distintas expresiones: “*new public management*”

(acuñada desde una visión crítica por (Hood, 1991) parece ser la más difundida, aunque se habla también de “**paradigma post- burocrático**” (Boyd, 1994), “**Gerencialismo Público**” o “**Administración Pública Gerencial**” (Pereira, 1996), o de “**Gobierno Empresarial**” (Gaebler, 1992), Este movimiento hacia nuevas formas de acción pública tiene como base conceptual la abundante biografía sobre técnicas de gerenciamiento (management) en general, producida en relación con el manejo de empresas privadas y aplicada ahora al sector público.

Esta perspectiva ha llevado a “exportar” algunas de las técnicas favoritas del gerencialismo al sector público, entre las que cabe destacar: *Total Quality Management* (TQM, Calidad Total), *Management by Objectives* (Gerencia por objetivos), Planeamiento Estratégico, y por supuesto, la *Accountability* (la rendición de cuentas, la responsabilidad por los resultados). Este último concepto adquiere particular relevancia por su adopción generalizada en la concepción de la “nueva” administración pública a nivel internacional. Al respecto, (Schedler, Rendición de Cuentas Lenguaje Político Cotidiano en la Comunidad Internacinal., 1999) ha planteado que: “Hoy en día, el concepto de la rendición de cuentas (*accountability*), ya forma parte del lenguaje político cotidiano en la comunidad internacional, expresa de manera nítida esta preocupación continua por controles y contrapesos, por la supervisión y la restricción del poder” “La rendición de cuentas se ha vuelto entonces una exigencia ubicua en el mundo de la política democrática”

Sobre los factores que han confluído para provocar este generalizado movimiento hacia la eficientización de la administración pública ver (Aucoin, 1995, 1994, 1991, 1996) Sobre las fuentes del “*New public management*”

Pese a ello, su significado no es tan unívoco como podría esperarse. Como otros conceptos políticos en inglés, se trata de un término que no tiene equivalente preciso en castellano, ni una traducción estable. A veces se traduce como control, a veces como fiscalización, otras como responsabilidad. Sin embargo, la traducción más común y la más cercana es la de **Rendición de Cuentas**. Pero hay que aclarar que existen matices que separan los dos conceptos. Para empezar, mientras *accountability* conlleva un sentido claro de obligación, la noción de rendición de cuentas parece sugerir que se trata de un acto voluntario, de una concesión generosa

del soberano que rinde cuentas por virtud y voluntad propia, no por necesidad. Se puede precisar entonces que *accountability* es la rendición obligatoria de cuentas. Debe agregarse que junto con la rendición de cuentas (por obligación), el concepto de *accountability* también incluye la exigencia de cuentas (por derecho).

Como en los controles al poder, las obligaciones de unos son los derechos de los otros, la idea de *accountability* contempla de antemano a las dos partes involucradas a los que rinden cuentas al igual a los que exigen cuentas. Dado que, hablar siempre de “exigencia y la rendición de cuentas” complica el lenguaje, por lo general se emplea la fórmula abreviada de “rendición de cuentas” como equivalente de *accountability*. En resumen, respecto a su contenido, en el ámbito político, se afirma que la noción de rendición de cuentas tiene dos dimensiones básicas. Incluye, por un lado, la obligación de los políticos y funcionarios de informar sobre sus decisiones y de justificarlas en público (*answerability*). Por otro lado, incluye la capacidad de sancionar a políticos y funcionarios en caso de que hayan violado sus deberes públicos (*enforcement*).

En este sentido, (Schedler, “¿Qué es la rendición de cuentas?” , 1999 ) en su clásico trabajo “¿Qué es la rendición de cuentas?”, destaca *que* parte del atractivo de este concepto es que es amplio. La rendición de cuentas abarca de manera genérica tres maneras diferentes para prevenir y corregir abusos de poder: obliga al poder a abrirse a la inspección pública, lo fuerza a explicar y justificar sus actos, y lo supedita a la amenaza de sanciones. Sin embargo, el autor aclara que si bien la rendición de cuentas usualmente abarca las tres dimensiones – información, justificación y sanción, “las tres no forman un núcleo de atributos necesarios que de manera binaria estén o presentes o ausentes, y que deban estar presentes en todos los casos que reconocemos como instancias de rendición de cuentas”. Por un lado, se trata de variables de tipo continuas que no se manifiestan como todo o nada, sino en grados; las tres pueden presentarse con intensidades y énfasis variados. Por otro lado, hay muchos casos en los cuales una o dos de las tres dimensiones pueden estar ausentes, o sólo débilmente presentes, y de todos modos se pueden considerar ejercicios efectivos de rendición de cuentas.

En este sentido, Schedler agrega que siguiendo una distinción analítica introducida por (Mahon, (1993 “habríamos que concebir la rendición de cuentas no como un concepto ‘clásico’, sino como un concepto ‘radial’). Los conceptos clásicos se definen por un núcleo duro e invariable de características básicas. Los conceptos radiales, en cambio, más que compartir una esencia común, comparten una cierta “semblanza de familia” (Wittgenstein, Rendición de Cuentas Implica las Tres Dimensiones de Información , 1999) A sus instancias empíricas les puede faltar uno o más de los elementos que caracterizan la expresión plena o “prototípica” del concepto. En el caso que interesa aquí la categoría de rendición de cuentas implica las tres dimensiones de información, justificación y sanción. En sus expresiones empíricas, empero, algunas de estas tres pueden estar ausentes.

Aspecto señalado por (Schedler, Los Procesos de Rendición de Cuentas ) Schedler es muy relevante, este último al analizar los procesos de rendición de cuentas que se vienen desarrollando en el ámbito educativo, dado que usualmente su aplicación implica el diseño e implementación de sistemas de información y marcos normativos contruidos ad hoc para cada caso considerado, y dado que esos procesos son graduales, con frecuencia se cuenta solamente con uno o dos de los elementos constitutivos de una rendición de cuentas en sentido estricto.

Sus inicios se ubican en los años setenta en Gran Bretaña. Básicamente se implementó a través de un Currículo Nacional que especifica metas de logro y que sirve de base para la evaluación mediante pruebas nacionales de corte estandarizado (Mc Cormick y James, 1996; Terigi, 1997; Rodríguez Ousset, 1997)

#### **Ley de Presupuesto del Sector Público para el año Fiscal 2008 – Ley N° 29142.**

Las disposiciones contenidas en el presente capítulo son de obligatorio cumplimiento por los organismos y entidades integrantes de los Poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, Ministerio Público, Jurado Nacional de Elecciones , Oficina Nacional de Procesos Electorales, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Consejo Nacional de la Magistratura, Defensoría del Pueblo, Tribunal Constitucional, las universidades públicas y demás entidades que cuenten con un crédito presupuestario aprobado en la presente Ley. Igualmente es aplicable, sin excepción, a los gobiernos regionales y a los gobiernos locales, y a sus organismos públicos descentralizados.

El cumplimiento de lo establecido es responsabilidad del titular de la entidad, del Jefe de la Oficina de Presupuesto y del Jefe de la Oficina de Administración, o los que hagan sus veces, según corresponda.

La Contraloría General de la República, a través de los Órganos de Control Institucional, verificara el cumplimiento de lo dispuesto en el presente capítulo.

Los recursos destinados a proyectos de construcción y mejoramiento de carreteras, así como los destinados al mantenimiento de carreteras a cargo de los gobiernos regionales; y los proyectos de infraestructura educativa, infraestructura de saneamiento básico y electrificación rural a cargo de las entidades del Gobierno Nacional y gobiernos regionales, no pueden ser objeto de anulaciones presupuestarias para programas distintos a los que comprende su previsión, bajo responsabilidad, excepto las que se realicen durante el mes de enero para el cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 70° de la ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

Durante el segundo semestre, el Ministerio de Economía y Finanzas efectúa una evaluación de la situación de los referidos proyectos a fin de que, previa solicitud del Pliego correspondiente, emita la opinión favorable con el objeto de que las entidades puedan efectuar las modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático.

Cuando la ejecución de los proyectos de inversión se efectúa mediante transferencias financieras del Gobierno Nacional a favor de los gobiernos regionales, gobiernos locales y empresas públicas, el documento que sustenta la transferencia financiera es, únicamente, el contrato de la ejecución del proyecto. Dicha transferencia es autorizada mediante resolución del Titular del Pliego, la misma que debe establecer un cronograma de desembolsos. Estos desembolsos se efectúan luego de la presentación de los adelantos y las valorizaciones por avance de obras. La citada resolución debe publicarse en el Diario Oficial “El Peruano” y en la página Web del pliego.

Para el cumplimiento de lo señalado en el presente numeral, el Gobierno Nacional suscribe, previamente, convenios con los gobiernos regionales, gobiernos locales y

empresas públicas, los mismos que establecen expresamente la disponibilidad de recursos y su fuente de financiamiento con cargo a la cual se ejecutarán las obras.

Cuando la ejecución de los proyectos a cargo de los gobiernos regionales, gobiernos locales y empresas públicas, según su capacidad operativa, se realicen por administración directa, el documento que sustenta la transferencia es el convenio suscrito con la entidad del Gobierno Nacional.

#### **DECRETO DE URGENCIA N° 004-2008**

Dispóngase que la asignación de recursos a que se refiere el numeral 10.1 del Artículo 10° de la Ley N° 29142- Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2008, se distribuye a las instituciones educativas públicas, consideradas en el Anexo E: “Reparación de los Colegios a Nivel Nacional - Año Fiscal 2008”, tomando como referencia la escala y montos según el número de aulas establecidos en dicho numeral, para las acciones exclusivas de mantenimiento preventivo básico de los locales escolares en que funcionan las instituciones educativas públicas.

La Dirección Nacional del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas dispondrá las acciones pertinentes a fin de que dichos recursos sean entregados directamente a las instituciones educativas públicas en los meses de enero y febrero del año 2008.

La modalidad de transferencia de dinero por el Ministerio de Educación queda autorizado en transferir estos recursos directamente a las instituciones educativas públicas, bajo modalidad de subvenciones a través del Pliego del Ministerio de Educación, Unidad Ejecutora 108 Programa Nacional de Infraestructura Educativa.

El desembolso de los recursos asignados para las acciones de mantenimiento preventivo básico de los locales, serán efectuados a través del Banco de la Nación, mediante la apertura de una cuenta a nombre de cada institución educativa pública; quedando su director, o quien haga sus veces, facultado para girar y pagar los gastos que origine el mantenimiento preventivo básico de los locales en que funcionan las instituciones educativas públicas con cargo a los fondos depositados en dichas cuentas.

La Dirección Nacional del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas queda encargada de autorizar las aperturas de las respectivas cuentas en el Banco de la Nación, de acuerdo con la información contenida en la base de datos a ser suministrada por el Ministerio de Educación, dicha base de datos deberá ser aprobada mediante resolución del Titular del Pliego del Ministerio de Educación, publicada en el Diario Oficial el Peruano.

#### **DIRECTIVA N° 003-2008 –ME/VMGI**

La presente directiva tiene por objeto establecer las normas complementarias y los procedimientos de carácter técnico - operativo, así como la asignación de las responsabilidades de los diferentes Órganos del Ministerio de Educación, involucrados en la entrega, ejecución, seguimiento y declaración de gastos de los recursos asignados en el numeral 10.1, artículo 10° de la Ley N° 29142 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2008, y su modificatoria, el Decreto de Urgencia N° 004-2008.

A través de la Unidad de Personal, compatibilizar el listado de locales con la información brindada por las DRE y UGEL respecto a los nombres, apellidos, DNI del director de la institución educativa, para su aprobación mediante resolución del Titular del Pliego. Dicha información deberá ser suministrada a la Oficina General de Administración para que ésta a su vez la remita a la Dirección Nacional del Tesoro Público para que autorice al Banco de la Nación la apertura **Clasificación del control**.

El control gubernamental se clasifica de las siguientes maneras:

1. En función de quien lo ejerce: interno y externo.
2. En función del momento de su ejercicio: control previo, simultáneo y posterior.

El control gubernamental interno a su vez puede ser previo, simultáneo y posterior; su desarrollo es responsabilidad de las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades.

**El Control Interno:** Comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control con la finalidad que la

gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

La contraloría, dándole un concepto más moderno-en su página web- define al control interno como: *“el proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que alcanzarán los objetivos de la misma; es decir, es la gestión misma orientada a minimizar riesgos”*.

El control interno previo y simultaneo, precisa la norma compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección. Compete al OCI y a la Contraloría promover y evaluar el funcionamiento del control interno en las entidades del Estado.

**El Control Externo:** Conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior. En concordancia con los roles de supervisión y vigilancia, el control externo puede ser preventivo o simultaneo sin conllevar a injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad.

### **Principios del Control**

En el ejercicio de sus atribuciones, los órganos del sistema (Contraloría, Órganos de Control Institucional y Sociedades de Auditoría) aplican de manera obligatoria los principios del control gubernamental establecidos por la ley, que sirven de criterio interpretativo e integrador para la aplicación de las normas generales y como parámetros de los Órganos del Sistema.

La ley N° 27785- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece los siguientes principios: La Universalidad, el carácter integral, autonomía funcional, carácter permanente, carácter técnico, la legalidad, el debido proceso, la eficiencia, la eficacia, la economía, la oportunidad, la objetividad, la materialidad, el carácter selectivo, la presunción de licitud, el acceso a la información, la reserva, la continuidad de las actividades, la publicidad, la participación ciudadana y la flexibilidad.

### **La Acción de Control**

Es la herramienta esencial del sistema, por el cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúan la verificación y evaluación objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales.

Existen tres tipos de acciones de control, vigentes hasta el 2 014:

### **Examen especial**

Se orienta a temas, áreas o procesos, como pueden ser obras, compras, dietas, etc.; identifica deficiencias de carácter financiero operativo e incumplimiento de la normatividad legal. Este tipo de acción es el más frecuente. En el 2 012, a nivel del sistema nacional de control, se programó realizar 1,798 exámenes especiales.

### **Auditoría de gestión**

Está orientado a evaluar la eficacia y eficiencia de la gestión de la entidad. Identifica situaciones que incide en la gestión y promueve mejoras. El 2,012 se programó realizar 12 auditorías de gestión.

### **Auditoría financiera**

Examina la razonabilidad de los estados financieros y presupuestarios. Proporciona certidumbre sobre aseveraciones de la administración. Generalmente la ejecución la lleva a cabo una Sociedad Auditora o SOA, previo concurso dirigido por la Contraloría. En el 2 012 se programó realizar 416 auditorías financieras.

Según el informe de gestión del Contralor por el ejercicio 2 012, se han realizado en total 2,226 acciones de control – auditorías en las entidades públicas en todo el país.

### **Acciones de Control por Lineamientos de Política**

Para dirigir las acciones e intervenciones de control en general, hacia áreas críticas priorizadas en atención a su nivel de riesgo, materialidad y otros criterios, la Contraloría anualmente establece los Lineamientos de Política, a través de resoluciones aprobadas antes del inicio de cada año; como son: contrataciones con el estado, proyectos de inversión pública, programas sociales y administración de recursos humanos, entre otros. La implementación de estos lineamientos de política, se expresa, en los objetivos de control, definidos durante la etapa de planificación de las acciones de control y en su ejecución, para el año 2 012, a nivel nacional.

### **Los Informes y las Recomendaciones**

La ley orgánica del sistema nacional de control, en el último párrafo de su artículo 10°, señala: *“... (...) Como consecuencia de las acciones de control se emitirán los informes correspondientes, los mismos que se formularan para el mejoramiento de la gestión de la entidad, incluyendo el señalamiento de responsabilidades que en su caso, se hubieran identificado, sus resultados se exponen al titular de la entidad, salvo que se encuentre comprendido como presunto responsable civil y/o penal”*

Por su parte, sobre las recomendaciones la Norma de Auditoria Gubernamental-NAGU 4.40, precisa que “Las recomendaciones constituyen medidas sugeridas a la administración de la entidad examinada, orientadas a promover la superación de las observaciones serán dirigidas a los funcionarios públicos que contengan competencia para disponer su aplicación. El informe debe contener recomendaciones correspondientes, propicien la adopción de correctivos que posibiliten mejorar significativamente la gestión y /o el desempeño de los funcionarios y servidores públicos, con énfasis en el logro de los objetivos, metas y programas de la entidad auditada dentro del parámetro de eficiencia y eficacia”. Según el informe de gestión del Contralor, durante el ejercicio 2 012, se ha emitido cerca de 5 000 informes, de los cuales el 29% pertenecen a los gobiernos locales. De cuentas de cada institución educativa pública en el ámbito nacional.

## **Uso de Recursos Públicos en el Perú**

El uso de los recursos económicos en el país ha sido uno de los principales problemas de los gobiernos de turno, recursos que se han venido incrementando en las dos últimas décadas, debido al crecimiento de nuestra economía. Es así que la recaudación en los últimos 7 años se incrementó en más del 10 % y por consiguiente el presupuesto de la república mejoró notablemente, según podemos observar en las leyes de presupuesto detalladas en las próximas líneas.

Sin embargo, este crecimiento económico no fue acompañado por un crecimiento en la capacidad del gasto, toda vez como lo ha señalado la Premier, por el problema de la corrupción, anualmente se pierden alrededor de 10 mil millones de soles anuales, que como vemos representa alrededor del 9% del presupuesto público y el 2% del producto bruto interno; es decir sin considerar las pérdidas por las deficiencias en el manejo de los recursos públicos.

En ese contexto, a continuación abordamos aspectos relativos sobre la situación actual del manejo de los recursos públicos, con algunas referencias concretas del mismo producto de las labores de control desde la Contraloría General de la República.

## **Administración de los Recursos**

En nuestro país la administración de los recursos económicos; vale decir, la administración financiera del sector público se regula por la Ley Marco de Administración Financiera y por otras leyes del sistema que la conforman.

Los principios establecidos en la norma señalan que la administración financiera del sector público, está orientada a viabilizar la gestión de los fondos públicos conforme a las disposiciones del ordenamiento jurídico, en el marco de los principios de la transparencia, la legalidad, eficiencia y eficacia.

La administración financiera, según el artículo 3° de la Ley citada, está comprendida por el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que la conforman y a través de ellos por las entidades y organismos participantes en

el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.

Los sistemas que conforman la administración financiera son: El sistema nacional de presupuesto, el sistema nacional de tesorería, el sistema nacional de endeudamiento y el sistema nacional de contabilidad.

El presupuesto público, asigna los fondos públicos de acuerdo con los objetivos y prioridades de gasto determinadas en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, en los planes estratégicos de las entidades del sector público y la disponibilidad de ingresos programados.

Por su parte el tesoro público, centraliza, custodia y canaliza los fondos y valores de la Hacienda Pública. El endeudamiento público permite obtener financiamiento externo e interno para atender parte de los requerimientos establecidos en el presupuesto del sector público, acorde con la capacidad de pago del país o de la entidad obligada.

### **Gestión Pública en Iberoamérica**

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, a fines del 2 010, aprueba un documento donde expone una mirada a la realidad de la gestión pública en Iberoamérica, en el cual podemos notar que en gran medida forma parte y explica la realidad de la gestión pública en nuestro país. Aquí los aspectos más saltantes, en forma resumida:

### **Legado Histórico**

Se menciona siete legados negativos que marcan la historia de la administración pública en Latinoamérica: El patrimonialismo, el formalismo burocrático, el proceso incompleto de modernización generado por el aislamiento burocrático, la fragilidad de la gestión pública en el área social y la excesiva centralización, la imitación de fórmulas extranjeras y el déficit democrático.

### **Trayectoria de la Gestión Pública**

Al revisar la historia, se observa 5 dominios, que fueron relevantes:

Democratización de la gestión pública, profesionalización de la gestión pública, nuevas tecnologías de gestión, gestión por resultados orientados al desarrollo y mecanismos de gobernanza.

### **Agenda Modernizadora de la Gestión Pública**

En la perspectiva del desarrollo sustentable, en términos económicos, políticos, sociales y ambientales, con énfasis en la ciudadanía social, de modo que la gestión pública de mejor calidad debe estar presente en las políticas de educación, salud, seguridad pública, combate a la pobreza y la desigualdad social; en ese contexto la agenda contiene:

**1ro:** Acopiar la reforma de la gestión pública con la reforma del estado, fortaleciendo las instituciones, del sistema político democrático.

**2do:** Reforma fiscal: tener una reforma tributaria justa que sea capaz de financiar la expansión de las políticas sociales.

**3ro** Mejorar la calidad del proceso presupuestario, para que se haga más transparente y se oriente a una perspectiva integral de las políticas públicas.

### **La Gestión Pública en el Perú**

#### **Situación actual**

De acuerdo al análisis realizado por el Ministerio de la Presidencia, expuesto en la “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública”, en los últimos 10 años, el Perú ha obtenido las tasas más altas de crecimiento económico en la región, habiéndose incrementado en casi tres veces el ingreso nacional bruto por persona; así como los ingresos del Estado se incrementó en 13% por año. Sin embargo, no hubo crecimiento en la capacidad del estado de gasto y generar condiciones de un crecimiento sostenible que conlleve a un desarrollo económico y social; siendo su desempeño deficiente en pilares claves como en innovación, instituciones, educación y salud.

#### **Principales deficiencias de la Gestión Pública en el Perú**

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, se establece mediante el D.S. N° 004-2013-PCM, del 1° de febrero 2013, que identifica las siguientes deficiencias:

- Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento con el sistema de presupuesto público.
- Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios.
- Deficiente diseño de la estructura de la organización y funciones.
- Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente
- Inadecuada política y gestión de los recursos humanos: coexistencia de distintos regímenes laborales
- Limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos productos y resultados de proyectos y actividades.
- Carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento.

### **Modernización de la Gestión Pública en el Perú**

La modernización de la gestión pública, tiene como fin de obtener mayores niveles de eficiencia, del aparato estatal, para lograr una mejor atención ciudadana, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

Mediante la ley N° 27658 de enero del 2002, se declara al estado peruano en proceso de modernización, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un estado democrático, descentralizado al servicio del ciudadano.

La Presidencia del Consejo de Ministros a través de la Secretaria de Gestión Pública (SGP-PCM), como ente Rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública ha asumido la labor de impulsar, desde el más alto nivel y en coordinación con los demás sectores y con los gobiernos regionales y locales, el proceso de modernización, empezando por la formulación concertada de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (Decreto Supremo N° 004-2013) y de su plan de implementación 2013-2015 (Resolución Ministerial N° 125-2013-PCM).

### **El Proceso de Descentralización**

El funcionamiento actual de los gobiernos locales, está relacionado también con el proceso de descentralización que vive el país desde la década de los 90; por lo que para comprender mejor la realidad municipal bajo investigación, exponemos de

manera suscita los aspectos más importantes de un estudio sobre dicho proceso, realizado por la Contraloría, que fuera auspiciado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

### **Antecedentes**

Según el documento, el proceso de descentralización emprendido en 1989, se basó en un modelo en el que los ministerios debían ser instancias dedicadas a la formulación de planes, a la coordinación y a la supervisión, mientras que los niveles subnacionales se encargaban de la ejecución. Las regiones fueron diseñadas sin un debate previo, sin tener en cuenta la fuerte identidad de la población. En consecuencia, la nueva demarcación territorial establecida no contaba con la aprobación de la población. El diseño de los gobiernos regionales dio lugar a que estos fueran administrados por fuerzas opositoras al siguiente gobierno, las que obstaculizaron la aplicación de las medidas de ajuste económico impostergables y pretendía utilizar el poder regional para prolongar un modelo económico agotado.

Se señala que la experiencia terminó con la intervención de los gobiernos regionales, luego del 5 de abril de 1992, donde el Estado se recentralizó desordenadamente: los Concejos Transitorios de Administración Regional-CTAR se fusionaron en la práctica sin definición legal y se dedicaban principalmente a la ejecución de inversiones. La asignación de funciones en el campo de las inversiones coexistía con las municipalidades y numerosos organismos públicos dependientes de otros ministerios. Al no existir una definición legal ordenadora de las competencias, tampoco de priorización, todo se resolvía con la Coordinación. Presupuestal de los CTAR que mantenían la titularidad de los recursos de las regiones sectoriales, pero su margen de intervención sobre la gestión de estas instancias era limitado. Las direcciones regionales eran un híbrido: no eran ni organismos desconcentrados de los ministerios ni tampoco organismos descentralizados.

En 1998, la Ley Marco de Descentralización, pretendió ordenar estas instituciones y trazar el camino hacia una descentralización gradual, pero esta norma no se llegó a implementar. Una iniciativa ordenadora que sí se concretó fue la introducción desde el Ministerio de Economía y Finanzas del Sistema Nacional de Inversión Pública en julio del 2000, con el fin de organizar y priorizar el gasto público en inversiones.

En el año 2002, una convergencia de factores generó un contexto favorecedor para el inicio de un proceso de descentralización. El Presidente de la República convocó a los grupos políticos con representación en el Congreso de la República y aun conjunto de organizaciones de la sociedad civil para entablar un diálogo con la finalidad de lograr un Acuerdo Nacional que sirviese de base para la transición y consolidación de la democracia, la afirmación de la identidad nacional y el diseño de una visión compartida del país a futuro. Se aprueba en ese contexto la octava política de estado que propone: la descentralización política económica y administrativa para propiciar el desarrollo integral armónico y sostenido del Perú.

### **Actual Proceso de Descentralización**

Respecto a este proceso, el documento de la Contraloría, señala que con la aprobación del marco legal, se dio inicio al proceso de descentralización. Durante el 2002, el Congreso aprobó el marco normativo que estableció las definiciones básicas y las grandes líneas del diseño del proceso. Otras leyes aprobadas durante los años 2003 y 2004 ajustaron y complementaron el diseño inicial y solo en el año 2007 se completó el marco normativo con la aprobación de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

En el diseño inicial se hizo énfasis en la gradualidad, el fortalecimiento de capacidades y la prudencia fiscal. La transferencia de funciones debía ejecutarse de manera ordenada y por etapas. En una primera etapa, luego de constituidos los gobiernos regionales sobre los departamentos existentes, estos debían asumir las funciones de los CTAR. En una segunda etapa, se debía promocionar la creación de regiones más amplias mediante la integración de departamentos, previa aprobación por referéndum. En una tercera etapa debían iniciarse las transferencias de las funciones desde el nivel central hacia los gobiernos regionales, según los planes anuales de transferencias y previa capacitación, certificación, y acreditación de los gobiernos descentralizados. Las primeras funciones en ser transferidas serían las relacionadas a la regulación de las actividades productivas y solo en una cuarta etapa se transferirían las funciones en materia de salud y educación. Sin embargo se empezó el proceso de transferencia por dichas materias sin que necesariamente los gobiernos regionales estuvieran acreditados y preparados para recibirlas. En materia

fiscal, la transferencia de la potestad tributaria se condicionó a la conformación de regiones aprobada por referéndum.

Aunque el diseño del proceso no partió de un estudio conceptual, a posteriori es posible de construir el modelo implícito que orientó la legislación que se desarrolló sobre tres piezas fundamentales: i) la inmediata constitución de gobiernos regionales con autonomía política sobre los existentes departamentos, puesto que los actores políticos consideraron que la elección de autoridades regionales eran imprescindible para asegurar que el proceso fuera irrevocable; ii) la transferencia progresiva y ordenada de funciones; y , iii) la promoción de mecanismos de participación ciudadana. La pieza ausente del modelo fue el rol que correspondía al Poder Ejecutivo, cuya organización y funciones no se regularon hasta el año 2007.

## **Análisis y Resultados en el Proceso de Descentralización**

### **Transferencia de Competencias y Funciones**

Al respecto, el estudio concluye que la descentralización no ha sido llevada a cabo según lo establecido en el artículo 4° de la Ley de Bases de la Descentralización, el cual determinaba que el proceso debería haber sido por etapas, en forma progresiva y ordenada, conforme a criterios que permitan una adecuada asignación de competencias y transferencia de recursos del gobierno nacional hacia los gobiernos regionales y locales.

A pesar de los distintos esfuerzos, el estado no ha sido capaz de delimitar las competencias y distribución de funciones de las entidades públicas en los tres niveles de gobierno de manera clara. El proceso de elaboración de las matrices de limitación de las competencias y distribución de las funciones sectoriales está incompleto. Se hizo básicamente tomando en cuenta lo que dicen las normas y no en base a un estudio detallado de las cadenas de valor de la provisión de bienes y servicios que el Estado brinda al ciudadano.

### **El Rol Rector**

Para poder formar el estado unitario y descentralizado que manda la constitución y las leyes, además de transferir las competencias y funciones, los distintos ministerios

en el ejercicio de su rol rector debieron establecer políticas nacionales y sectoriales de cumplimiento obligatorio para todas las entidades de los tres niveles de gobierno a fin de que el gobierno funcione como un todo coherente, ordenado y sinérgico. Además, debieron fiscalizar su efectivo cumplimiento.

No obstante, los entes rectores siguen actuando como entes ejecutores, en desmedro de su función central de diseño, seguimiento y evaluación de políticas públicas de cumplimiento obligatorio de todas. Esta situación ha generado duplicidad de funciones, ha alterado la jerarquía de las prioridades, supeditando lo importante a lo urgente, distraendo a los ministerios de su papel fundamental, en ocasiones desacreditándolos como eficaces, y ha afectado el proceso de fortalecimiento de capacidades en los gobiernos subnacionales.

### **Sistemas Administrativos**

Los sistemas administrativos fueron diseñados de manera vertical para ser perfectos en sí mismos, pero transversalmente no se articulan entre sí, ni facilitan el trabajo de un Estado moderno y descentralizado orientado a resultados y a servicio del ciudadano. Son sistemas que requieren un mejor equilibrio entre autonomía y control.

### **Seguimiento y Evaluación**

El sistema de seguimiento y evaluación del estado peruano aún está en una etapa incipiente. Donde más se ha desarrollado ha sido en los programas estratégicos del presupuesto por resultados. Esto se debe a que la base legal es difusa, especialmente en el establecimiento de responsabilidades entre el Ministerio de Economía y Finanzas-MEF y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-CEPLAN. No existe una metodología oficial de seguimiento y evaluación, ni de gestión del conocimiento; no existen manuales e instructivos; los sistemas de información están desarticulados porque cada sistema administrativo o funcional gestiona la información a su manera; y dada la debilidad de la planificación, no se cuenta con objetivos, indicadores y metas claras.

### **Articulación Gubernamental**

Las entidades públicas, actúan de manera desarticulada como si fueran compartimientos estancos.

Esto se debe a que los ministerios todavía tienen políticas sectoriales que les faculta articular con las políticas territoriales, en conjunto con las regiones. Por otro lado las regiones no cuentan con mecanismos adecuados para hacer un planeamiento concertado con los municipios de las necesidades de desarrollo y el cálculo de las brechas en su jurisdicción que calce con una asignación acertada de recursos y un programa multianual de inversiones a nivel de regionales.

### **Conducción Articulada del Proceso**

La conducción del proceso se debilitó aún más de lo que estaba cuando se disolvió el Concejo Nacional de Descentralización y se creó la Secretaria de Descentralización. Esta última tiene limitada capacidad de liderazgo del proceso de descentralización ya que depende técnica y administrativamente de la Presidencia del Concejo de Ministros.

### **Las Recomendaciones a Nivel Internacional**

#### **La OIT: Auditoría y Gestión de los Fondos Públicos**

En su documento, Plan de acción de seguimiento a las recomendaciones de auditoría participativa de género del Equipo de Trabajo Decente y Oficina de los Países de la Organización Internacional del Trabajo- OIT- para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana, postula un plan de acción de seguimiento a la auditoría realizada, que permita ser una herramienta para la implementación efectiva de las principales recomendaciones. En ese sentido, busca que tengan un impacto tangible en los objetivos de la gestión institucional.

### **España**

La autora (González, 2012) “Las recomendaciones en el informe de fiscalización” hace un extracto del tratamiento del tema en España y otros países. Señala que los informes de fiscalización, contienen un apartado de recomendaciones, que son propuestas de mejoras convenientes de introducir en la gestión económica financiera

de la entidad. El fin perseguido por las recomendaciones es ofrecer al gestor, ideas y sugerencias sobre cómo mejorar la gestión pública.

Refiere que las normas de fiscalización señalan que: “Las recomendaciones no podrán limitarse a instar a la entidad el cumplimiento de sus obligaciones legales”

### **En la Unión Europea**

Se establecen las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), como normas obligatorias. No se deja mayor margen de maniobra a los miembros, aunque se permite la aplicación de procedimientos adicionales si leyes locales los prescriben. En el ámbito de la auditoría operativa, el Manual de Auditoría de Gestión del Tribunal de Cuentas Europeo, expone que las recomendaciones deben ser relativas a los cambios que es posible efectuar para solventar graves deficiencias constatadas, siempre que las observaciones de fiscalización hayan mostrado que una mejora significativa de las actividades y la gestión que era posible. En caso de que ya se hayan tomado medidas correctoras, constituye una buena práctica señalarlo.

Asumen de que las recomendaciones son susceptibles de conseguir un mayor impacto si:

- Su estilo y contenido son positivos.
- Tienen un enfoque orientado a resultados.
- Tienen presente el factor coste.
- Han sido examinadas y acordadas con la entidad controlada.

### **En Países Anglosajones**

Según (Herrero), están avanzados en este campo, se establecen directivas tanto para formular las recomendaciones como para realizar un seguimiento de las mismas

### **Estados Unidos**

La Oficina de Contabilidad del Gobierno Norteamericano emite las normas de auditoría “Government Auditing Standards (GAGAS)”, sobre las recomendaciones señalan: Estas recomendaciones se encaminan tanto a corregir deficiencias y otros aspectos detectados durante la auditoría, como a mejorar programas o formas de

actuación. Todo ello siempre que la mejorar potencial esté sustanciado por los resultados y conclusiones de la auditoría. Además deben dirigirse directamente a resolver la causa de las deficiencias identificadas y establecer claramente las acciones recomendadas.

Las GAGAS expresa: Las recomendaciones efectivas estimulan las mejoras en el comportamiento de los programas y operaciones públicos

### **Canadá**

Las directrices a la hora de elaborar las recomendaciones en los informes de fiscalización se recogen en la OAG 4, emitidas por la Oficina del Auditor General de Canadá. De ellas es destacable:

OAG 4.86 Deben referirse a asuntos estratégicos.

OAG 4.87 Escribir una buena recomendación no es una tarea fácil.

OAG 4.88 El equipo de auditoría debe tener en cuenta el punto de vista del gestor de la entidad.

OAG 4.89 Debe alentarse a la entidad a responder a las recomendaciones y publicar esas respuestas.

### **Australia**

Es destacable la visión del ejecutivo y de las entidades del sector público como clientes importantes. Como objetivo plantean realizar su labor de manera constructiva y de consulta. Como parte de su función, la Oficina Nacional de Auditoría de Australia – ANAO- busca identificar y difundir, en beneficio del sector público en general, los aspectos más significativos durante la actividad de la auditoría

### **Suecia**

Se siguen las pautas marcadas por la INTOSAI, en el Reino Unido, La Oficina del País de Gales, establece una guía práctica para el seguimiento de las recomendaciones. Según ésta, los órganos de control, deberían desarrollar un plan de acción que incluya un horizonte temporal detallado, dotar suficientes recursos para ejecutar el plan y establecer objetivos realistas y alcanzables o hacer revisiones regulares del plan y de sus avances hasta que el plan se complete entre otras cosas.

- Finalmente, la autora considera que unas buenas recomendaciones deberían cumplir con los siguientes requisitos:
  - ✓ No instar a la entidad el cumplimiento de sus obligaciones legales.
  - ✓ Debe referirse a asuntos estratégicos.
  - ✓ Ser motivadoras de su cumplimiento.
  - ✓ Ser claras.
  - ✓ Orientadas a su puesta en práctica.
  - ✓ Positivas, tanto en el tono como en su contenido.
  - ✓ Deben tener el punto de vista del gestor de la entidad fiscalizada.
  - ✓ Evitar abarcar la gestión de gobierno en su conjunto.
  - ✓ Establecer un calendario para su seguimiento, establecido en el programa anual de fiscalización.
  - ✓ Debe dirigirse a resolver la causa de las deficiencias.
  - ✓ Estar sustentados en los resultados y conclusiones de la auditoría.
  - ✓ Dirigirse a aquellos con capacidad de actuar.
  - ✓ Ser específicas y prácticas.
  - ✓ Ser rentables y cuantificables.

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis General**

Si se diseña un modelo de “Directiva” de Ejecución Presupuestal y Financiera, entonces mejora la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas 2015.

### **2.4.2. Hipótesis Específicas**

- a) Si los funcionarios de la Dirección Regional de Educación de Amazonas diseñan un modelo de Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiera, entonces mejorará la rendición de cuentas en las instituciones educativas año 2015.
- b) Si los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, conocen un modelo de Directiva de la Ejecución Presupuestal y Financiero,

entonces mejora la rendición de cuentas de las instituciones educativas año 2015.

- c) Si los directores de las instituciones educativas conocen un modelo de Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiera, entonces mejora la rendición de cuentas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas año 2015.
- d) Si los padres de familia son informados de la rendición de cuentas por parte de los directores de las instituciones educativas, entonces el modelo de Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiero es eficaz en su aplicabilidad.

## **2.5. Determinación de variables**

### **Variables Independientes:**

- Modelo de ejecución presupuestal y rendición de cuentas basado en la teoría A.
- Programa educativo basado en el modelo B.
- Directivas basadas en el modelo C.

### **Variables dependientes:**

- Eficiencia de la gestión en las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas.
- Procesos de ejecución presupuestal y rendición de cuentas.
- Procesos de supervisión y monitoreo de las instituciones públicas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas.

### III. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Población y Muestra

**3.1.1. Población:** Está constituido por todos los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, directores, docentes, administrativos de las instituciones educativas y autoridades del distrito de Chachapoyas, que son en total de 2 070.

**3.1.2. Muestra:** La muestra incluye cinco categorías de unidades muestrales:

- 1) Servidores de las áreas de contabilidad y tesorería de la DREA,
- 2) Directores de las instituciones educativas,
- 3) Docentes de las instituciones educativas,
- 4) Comités de mantenimiento del local escolar, y
- 5) Autoridades.

En el siguiente cuadro se resume la información relativa a la población de cada categoría y su respectiva muestra, seleccionada aleatoriamente.

<b>Población y muestra del Estudio Categoría del informante</b>	<b>“N” Poblacional</b>	<b>“n” Muestral</b>	<b>Porcentaje de la población incluida en “n”</b>	<b>Procedimiento de selección</b>
Funcionarios de la DREA servidores de las áreas de contabilidad y tesorería.	40	20	12%	No aleatorio, sujetos voluntarios
Directores de las instituciones educativas	150	25	15%	Aleatorio simple
Docentes de las instituciones educativas	1700	80	49%	Aleatorio simple
Comités veedores de las instituciones educativas	150	25	15%	Aleatorio simple
Autoridades	30	15	9%	Aleatorio simple
<b>TOTAL</b>	<b>2070</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>	

### 3.2. Diseño de investigación

El diseño que se utilizó es de muestras varias con sus observaciones e informes, cuyo esquema es el siguiente:

G<sub>1</sub>: —→ O<sub>1</sub>

G<sub>2</sub>: —→ O<sub>2</sub>

G<sub>3</sub>: —→ O<sub>3</sub>

G<sub>4</sub>: —→ O<sub>4</sub>

Dónde:

G<sub>1</sub>: Grupo de funcionarios

G<sub>2</sub>: Grupo de trabajadores

G<sub>3</sub>: Grupo de directores

G<sub>4</sub>: Grupo de padres de familia

O<sub>1</sub>, O<sub>2</sub>, O<sub>3</sub>, O<sub>4</sub>: Información de interés.

### 3.3. Métodos, técnicas e instrumentos

#### 3.3.1. Métodos (procedimientos)

Se aplicó los siguientes métodos:

**Método de Observación Científica:** Consiste en la percepción del objeto de investigación con el objeto consciente.

**Método de la Medición:** La medición se desarrolló en relación a los valores cuantitativos y cualitativos de las propiedades del objeto de estudio.

**Método de Análisis y Síntesis:** A través de estos métodos se estableció categorías, ordenamiento, se manipula y se resume los datos de las respuestas a las preguntas de investigación. A través del análisis se busca organizar y analizar los datos y luego se sintetiza de una forma inteligible e interpretable.

#### 3.3.2. Técnicas

Para los procedimientos y recolección de datos, se utilizaron las siguientes técnicas:

### **La Observación**

Con esta técnica se logró observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, se tomó información y registró para su posterior análisis.

### **La Encuesta**

Basado en esta técnica, se diseñó un conjunto de preguntas escritas que forman parte del cuestionario que fueron utilizadas para recopilar los datos de los encuestados.

### **3.3.3. Instrumentos**

#### **El Cuestionario**

Se elaboró el **formato de un cuestionario** (como instrumento de la técnica de la encuesta), el mismo que se aplicó a los funcionarios de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, servidores de las áreas de contabilidad y tesorería (12%), a directores (15%), y docentes (49%) de las instituciones educativas, a los comités veedores (15%) y autoridades de dichas instituciones (9%).

**Guía de Observación**, consistente en un formato donde van las anotaciones de la observación.

### **3.3.4. Procedimiento o Metodología**

La metodología que se utilizó fue según el siguiente procedimiento:

- a) Seleccionar la muestra, en forma aleatoria y predeterminada.
- b) Aplicación del cuestionario a los investigados.
- c) Entrega de material impreso a la muestra.
- d) Análisis de datos, los mismos que fueron codificados y agrupados en tablas y figuras.
- e) Elaboración del informe que se da mediante la tesis ejecutada.

### **3.4. Análisis estadístico**

Para el tratamiento estadístico se hizo una codificación de los datos obtenidos de los cuestionarios, para lo cual se procedió a establecer las tablas de frecuencia de acuerdo a los resultados sobre la propuesta del modelo, para luego interpretar y explicar dichos resultados mediante tablas y figuras.

#### IV. RESULTADOS

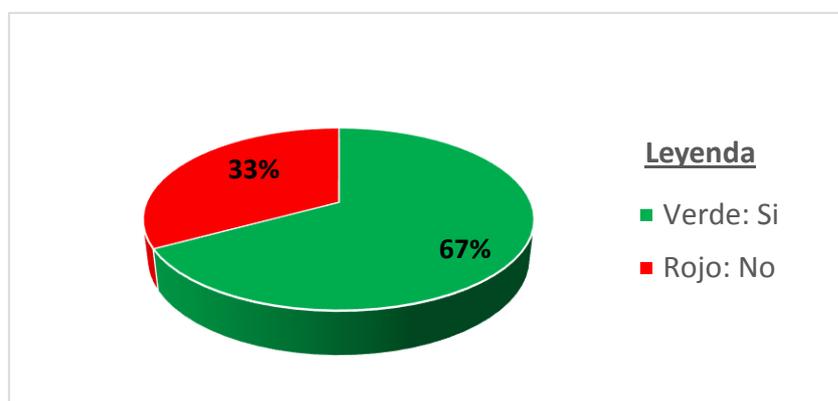
De acuerdo a la recolección de la información se obtuvieron los siguientes resultados:

**TABLA n° 01:** Propuesta de un Modelo de Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiera para mejorar la Rendición de Cuentas para la Gestión Pública en la Región de Educación de Amazonas 2015.

<b>Funcionarios de la DREA y padres de familia.</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Si	110	67
No	55	33
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario

**FIGURA n° 01:** Propuesta de un Modelo de Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiera para Mejorar la Rendición de Cuentas para la Gestión Pública en la Región de Educación de Amazonas.



#### INTERPRETACIÓN DE TABLA Y FIGURA

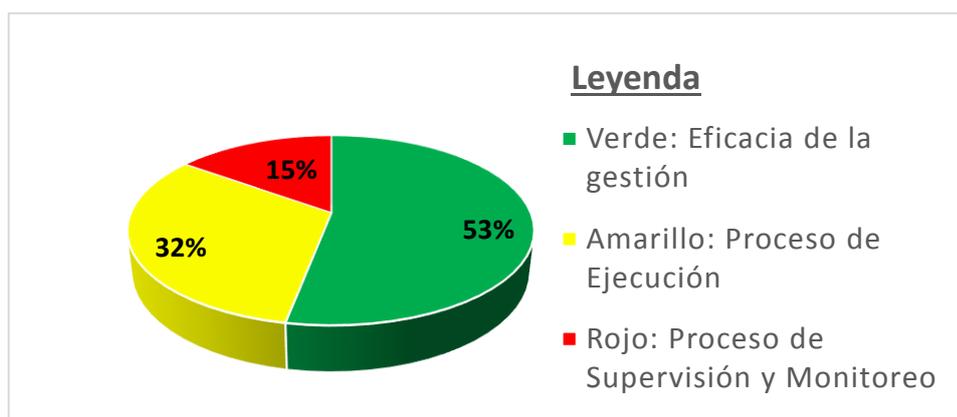
En la tabla n° 01 y figura n° 01, los resultados se puede apreciar que de los 165 entrevistados, el 67% respondieron estar de acuerdo y el 33% respondieron no estar de acuerdo con la propuesta del Modelo de Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiera para mejorar la rendición de cuentas para la gestión pública de la Dirección Regional de Educación de Amazonas.

**TABLA n° 02:** Cuestionario a Funcionarios de la Dirección Regional de Educación de Amazonas y a Directores de las Instituciones Educativas.

<b>Mejoramiento en la rendición de cuentas en las II.EE de la Dirección Regional de Educación de Amazonas con el modelo propuesto.</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Eficiencia y Eficacia de la Gestión en las II.EE de la Región de Educación de Amazonas.	88	53
Proceso de Ejecución Presupuestal y Rendición de Cuentas.	52	32
Proceso de supervisión y monitoreo.	25	15
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario n° 01

**FIGURA n° 02:** Cuestionario a Funcionarios de la Dirección Regional de Educación de Amazonas y a Directores de las Instituciones Educativas.



### **INTERPRETACIÓN DE TABLA Y FIGURA**

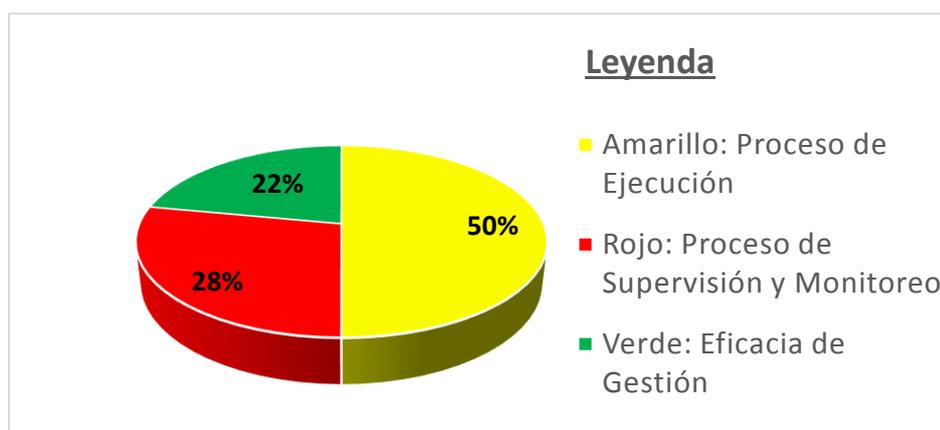
En la tabla n° 02 y figura n° 02, los resultados de la encuesta señalan que el 53% de los encuestados manifiestan que se mejoraría en una eficiente y eficaz gestión en las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, el 32% consideran que se mejorará el proceso de ejecución presupuestal y rendición de cuentas y el 15% manifiestan que puede mejorar el proceso de supervisión y monitoreo de las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas.

**TABLA n° 03:** Cuestionario a Docentes y Padres de Familia.

<b>Mejoramiento en la rendición de cuentas en las II.EE de la Dirección Regional de Educación Amazonas con el modelo propuesto.</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Eficiencia y Eficacia de la Gestión en las II.EE de la Región de Educación de Amazonas.	36	22
Proceso de Ejecución Presupuestal y Rendición de Cuentas.	82	50
Proceso de supervisión y monitoreo.	47	28
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario n° 02.

**FIGURA n° 03:** Cuestionario a Docentes y Padres de Familia.



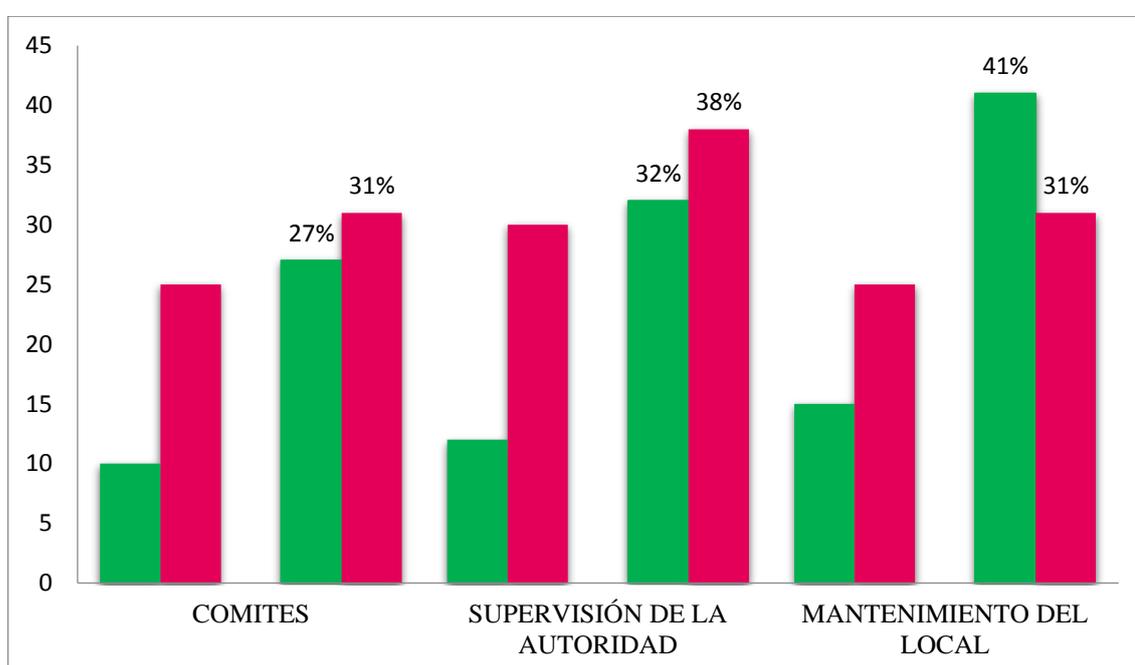
### **INTERPRETACIÓN DE TABLA Y FIGURA**

En la tabla n° 03 y figura n° 03, los resultados se explica que los docentes y padres de familia, el 22% opinan que se mejoraría con la eficiencia y eficacia de la gestión en las instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, el 50% manifiestan que se mejorará el proceso de ejecución presupuestal y rendición de cuentas y el 28% señalan que puede mejorarse el proceso de supervisión y monitoreo de las II. EE de la Dirección Regional de Educación de Amazonas.

**TABLA n° 04:** Respuestas de los Comités (1), Autoridades (2) Y Directores (3).

ITEMS	f	F	f (%)	F (%)
(1) 3 - 5 - 9 - 12	10	25	27	31
(2) 6-10-13-14-15-16-17	12	30	32	38
(3) 1-2-4-7-8-11-18-19-20	15	25	41	31
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>80</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**FIGURA n° 04:** Respuestas de los Comités (1) Autoridades (2) y Directores (3).



### INTERPRETACIÓN DE TABLA Y FIGURA

En la Tabla n° 04 y Figura n° 04, se observa que los Comités solo en el 27% han participado activamente y tienen conocimiento de alguna denuncia contra el Director y han sido compartidos, mientras que el 31 % no han sido protagonistas.

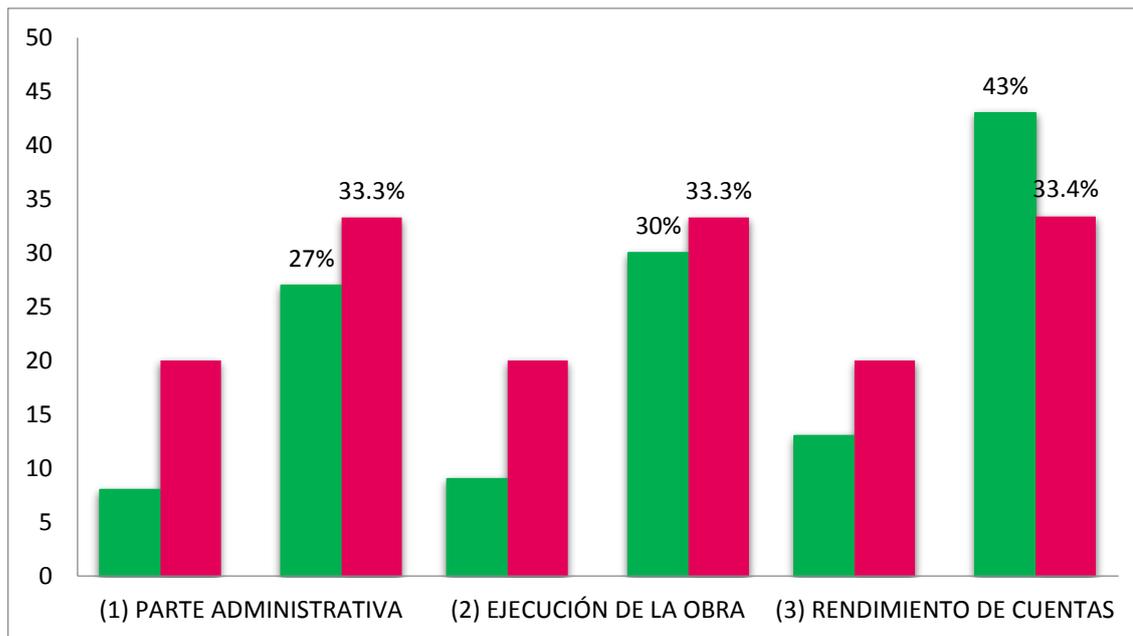
Encuesta a la supervisión de la autoridad, el 32% responden que no les consta haber visto supervisiones, no hubo reuniones ni control por parte del OCI u otro similar.

En cuanto al mantenimiento del local, eficiencia que el 41% si han observado el mantenimiento y que conocen de los fondos transferidos y el material utilizado, así como el cumplimiento de los contratistas y el presupuesto asignado.

**TABLA n° 05:** Respuestas de Administrativos.

ITEMS	f	F	f (%)	F (%)
(1) 1-4-5-10-12-17-20	08	20	27	33.3
(2) 2-6-8-13-15-16-19	09	20	30	33.3
(3) 3-7-9-11-14-18	13	20	43	33.4
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>60</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**FIGURA n° 05:** Respuestas de Administrativos.



### **INTERPRETACIÓN DE TABLA Y FIGURA**

En la tabla n° 05 y figura n° 05, se observa que el 27 % de los administrativos conocen los controles internos, sobre denuncias del incumplimiento del mantenimiento del Local y sobre las acciones de la Contraloría General de la República, asimismo poco se conoce si los veedores y los ingenieros han cumplido con sus funciones.

Por otro lado, el 30 % tiene conocimiento de los fondos transferidos y de rendición de cuentas, tampoco han visto la participación de la Comunidad Educativa que hayan monitoreado y/o supervisado los trabajos del mantenimiento del local escolar.

Asimismo, el 43% conoce poco sobre los gastos efectuados y el presupuesto asignado, tampoco conocen si existen denuncias por incumplimiento del mantenimiento del local escolar. De igual manera poco conocen si el órgano de Control Institucional de la DREA ha ejecutado acciones de control.

# **PROPUESTA DE MODELO DE DIRECTIVA DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE AMAZONAS 2015.**

## **1. FINALIDAD**

La presente Directiva, tiene por finalidad establecer etapas, procedimientos, criterios y responsabilidades para la ejecución del Programa de Mantenimiento de la Infraestructura y Mobiliario de los Locales Escolares de las Instituciones Educativas Públicas a nivel Regional durante el año 2015; en el marco de lo dispuesto en el artículo 20° de la Ley N° 30281, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2015 y normativa vigente relacionada con la ejecución del Programa Anual de Mantenimiento de Locales Escolares.

## **2. OBJETIVOS**

- 2.1.** Garantizar la Ejecución del Mantenimiento de la Infraestructura de los Locales Escolares a Nivel Regional, bajo los principios de eficiencia, transparencia y legalidad en la utilización de los recursos públicos asignados.
  
- 2.2.** Establecer los criterios generales para la asignación y utilización de los recursos económicos de mantenimiento que reciben los locales escolares que albergan a Instituciones Educativas Públicas a nivel regional, con la finalidad de prevenir y mitigar los posibles deterioros sufridos por el mismo uso.

## **3. BASE LEGAL**

- Ley N° 28044, Ley General de Educación.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 27245, Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, modificada por la Ley N° 27958.
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y sus modificatorias.
- Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ley N° 27815, Código de Ética de la Función Pública.

- Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
- Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- Ley N° 29944. Ley de Reforma Magisterial.
- Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y Remuneraciones del Sector Público.
- Decreto Supremo 005-90-PCM, Reglamento de la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público.
- Decreto Supremo N° 015-2002 ED, Reglamento de Organización y Funciones de las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa.
- Decreto Supremo N° 033-2005-PCM, Reglamento de Ética en la Función Pública.
- Decreto Supremo N° 011-2012 ED, Reglamento de la Ley General de Educación.
- Decreto Supremo N° 304-2012-EF, Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Decreto Supremo N° 004-2013-ED, Reglamento de la Ley N° 29944 - Ley de Reforma Magisterial.
- Decreto Supremo N° 004-2014-MINEDU, que crea el Programa Nacional de Infraestructura Educativa - PRONIED.

#### **4. ALCANCE**

El ámbito de aplicación de la presente Directiva, comprende a la Dirección Regional de Educación de Amazonas (DREA), Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), Instituciones Educativas Públicas, (I.IEE.PP).

#### **5. DISPOSICIONES GENERALES**

##### **5.1. DEL PROGRAMA DE MANTENIMIENTO**

Es un conjunto de acciones de mantenimiento de infraestructura que se realizan en las instituciones educativas públicas a nivel regional, en el marco del Decreto Supremo N° 004-2014-MINEDU, que crea el Programa Nacional de Infraestructura

Educativa - PRONIED, con la finalidad de prevenir posibles deterioros y mitigar los daños.

## **5.2. UNIDADES ORGÁNICAS QUE PARTICIPAN EN EL MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE LOS LOCALES ESCOLARES**

### **5.2.1. Programa Nacional de Infraestructura Educativa.**

En el marco de la búsqueda de la mejora integral de la infraestructura educativa, mediante Decreto Supremo N° 004-2014-MINEDU, se creó el Programa Nacional de Infraestructura Educativa - PRONIED, con el objetivo de ampliar, mejorar, sustituir, rehabilitar y/o construir infraestructura educativa pública de Educación Básica y de Educación Superior Pedagógica, Tecnológica y Técnico-Productiva, incluyendo el mantenimiento y/o equipamiento de la misma, cuando corresponda, de manera concertada y coordinada con los otros niveles de gobierno, y en forma planificada, articulada y regulada; en el marco de las políticas sectoriales de educación en materia de infraestructura educativa; a fin de contribuir a la mejora en la calidad de la educación del país.

### **5.2.2. Dirección Regional de Educación de Amazonas (DREA).**

La DREA en el marco de sus competencias, es responsable de desarrollar las acciones necesarias que correspondan, a fin de brindar el apoyo técnico, administrativo y de gestión a las UGEL para asegurar las acciones necesarias, y la correcta ejecución de los recursos asignados para prevenir posibles deterioros y mitigar los daños; así como, verificar que se suscriba y remita toda la documentación para la ejecución de dicho mantenimiento de prevención, verificando la información correspondiente.

## **6. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS**

Para la ejecución del mantenimiento de locales escolares se debe considerar lo regulado en la presente Directiva y las disposiciones complementarias contenidas en la normativa vigente.

## 6.1. ETAPAS PARA EL PROCEDIMIENTO

Las etapas del procedimiento de mantenimiento, se muestran en el **cuadro N° 1** y las fechas de ejecución se detallan en el **cuadro N° 2**.

**Cuadro N° 1: Etapas del Procedimiento de Mantenimiento**

<b><u>Etapa I:</u> Programación</b>	a) Actos preparatorios. b) Programación de actividades.
<b><u>Etapa II:</u> Ejecución</b>	a) Gestión de cuentas de ahorros. b) ejecución de acciones de mantenimiento. c) Cierre de la ejecución.
<b><u>Etapa III:</u> Evaluación</b>	a) Evaluación de la ejecución.
<b>Procesos Transversales</b>	a) Comunicación, difusión y capacitación. b) Seguimiento y monitoreo. c) Reconocimientos y sanciones.

**Cuadro N° 2: Ejecución de Procedimientos de Mantenimiento**

<b>PROGRAMA DE ACTIVIDADES</b>						
<b>ETAPA I</b>		<b>ETAPA II</b>			<b>ETAPA III</b>	
a) Actos preparatorios					Evaluación	
Aprobación del presupuesto	b) Programación de presupuesto					
	Padrón de Locales Escolares Responsable de Mantenimiento por Local Escolar Directiva Propuesta		a) Gestión de cuentas de ahorro		Evaluación final de la ejecución - DRE	
			b) Ejecución del Gasto			
			c) Cierre de la ejecución			Evaluación final de la ejecución
	a) Comunicación, difusión y capacitación					
	b) Seguimiento y Monitoreo					
	c) Reconocimiento y sanciones					

## **6.1.1 ETAPA DE PROGRAMACIÓN**

### **A) Los criterios de selección de Locales Escolares**

Los Locales Escolares que serán beneficiados con la asignación de recursos para la ejecución del mantenimiento, corresponden solo a las Instituciones Educativas Públicas.

El listado de locales escolares debe elaborarse con la información de las instituciones educativas registradas a través del Área de Estadística Educativa de la DREA.

El listado de locales escolares debe elaborarse en base a información siguiente:

- Código de local escolar.
- Códigos modulares de las II.EE. en el Local Escolar.
- Altitud del centro poblado.
- Niveles Educativos en el Local Escolar.
- Número y nombre de II.EE. existentes en el Local Escolar.
- Gestión de las II.EE. en el local escolar.
- Área (Rural o Urbana).
- Espacios en Uso (Aulas, salas de cómputo, laboratorio, talleres).
- Total de inodoros o letrinas.
- Número de alumnos.

### **B) Especialistas de Mantenimiento**

Es el servidor público del Sector Educación que pertenece a la DREA o UGEL, designado por el director de la entidad correspondiente mediante Resolución Directoral, para los procesos de mantenimiento de los locales escolares.

### **C) Criterios de asignación de recursos económicos a los Locales Escolares**

Los criterios de asignación de recursos económicos para las acciones del mantenimiento de las Instituciones Educativas Públicas a nivel Regional, debe considerarse de la manera siguiente:

- 1) Para determinar el número de espacios educativos a intervenir, debe considerarse la información del Censo de Infraestructura Educativa 2013, identificando la necesidad de intervención de los locales escolares por ámbito geográfico.
- 2) La estimación según espacios educativos (Aulas comunes, Espacios pedagógicos, espacios administrativos, espacios complementarios, espacio de servicios) se debe calcular considerando el costo de mantenimiento para cada uno de dichos espacios; tal como se muestra en cuadro siguiente:

**Cuadro N° 3: Costo de mantenimiento según espacio.**

<b>ESPACIOS EDUCATIVOS</b>	<b>TIPOS DE ESPACIO</b>
AULAS COMUNES	Aula Común
ESPACIOS PEDAGÓGICOS	Sala de cómputo, laboratorios de Física-Química-Biología, Talleres
ESPACIOS ADMINISTRATIVOS	Dirección, secretaría, sala de profesores, oficina administrativa.
ESPACIOS COMPLEMENTARIOS	Sala de lactancia, sala de descanso, Cocina, biblioteca, comedor.
SERVICIOS HIGIÉNICOS	SS.HH. alumnado y personal

Elaboración propia. Fuente: Presupuesto representativo de aulas y servicios higiénicos elaborado por el Ing. del Área de Infraestructura de la DREA / UGEL.

**D) De las acciones que se deben ejecutar y su priorización**

De las acciones para el mantenimiento, se debe priorizar los espacios educativos a intervenir, de acuerdo al cuadro siguiente:

Orden Prioridad	Acciones de mantenimiento	Aulas	Servicios Higiénicos	Cocinas y Comedores	Servicios Auxiliares	Espacios Exteriores	Espacios Administrativos
1 <sup>ero</sup>	Reparación de techos						
2 <sup>do</sup>	Reparación de pisos						
3 <sup>ero</sup>	Reparación de instalaciones sanitarias						
4 <sup>to</sup>	Reparación de muros						
5 <sup>to</sup>	Reparación de puertas						
6 <sup>to</sup>	Reparación de ventanas						
7 <sup>mo</sup>	Reparación de instalaciones eléctricas						
8 <sup>vo</sup>	Reparación de mobiliario escolar						
9 <sup>no</sup>	Reposición de mobiliario escolar						
10 <sup>mo</sup>	Pintado						

### **E) De la ejecución del Mantenimiento de Locales Escolares**

El mantenimiento de locales escolares, a través de su Comité de Mantenimiento, identificará las necesidades de atención priorizando espacios y acciones de acuerdo a lo establecido en el literal **D**.

La ejecución de los recursos de mantenimiento, debe darse durante los meses previos al inicio de clases, con la finalidad de prever una mejor infraestructura para el Buen Inicio del Año Escolar.

### **6.1.2 ETAPA DE EJECUCIÓN**

#### **A) MANEJO DE LAS CUENTAS DE AHORRO**

Esta etapa tiene por finalidad establecer los criterios y procedimientos para el manejo de las cuentas de ahorro, apertura, y cierre de cuentas en el Banco de la Nación. Asimismo, se detallan los procedimientos de actualización de saldos de dichas cuentas, como parte del seguimiento y monitoreo de los recursos de mantenimiento.

### **A.1. Apertura de las cuentas de ahorro**

Se realizan las transferencias a través del Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF-SP, registrando el devengado y girado, a los responsables del mantenimiento de locales escolares validados por la DREA para la ejecución del mantenimiento de la infraestructura y mobiliarios de los locales escolares.

### **A.2. Del cierre de cuentas de ahorro**

La ejecución de las acciones de mantenimiento de los locales escolares culminará a los 30 días calendarios después de recibido la transferencia de fondos, caso contrario el Especialista de Mantenimiento de la DREA, comunicará al Ministerio de Educación el cierre de las Cuentas de Ahorro; así como la reversión de los saldos existentes al Tesorero Público.

## **B) EJECUCIÓN DEL MANTENIMIENTO**

### **B.1. Retiro de Recursos para la ejecución del mantenimiento**

Una vez aprobada la Ficha Técnica de Mantenimiento (**Anexo N° 1**) y generada el Acta de Compromiso (**Anexo N° 2**), responsable del mantenimiento podrá retirar el monto asignado para la ejecución de las actividades programadas.

### **B.2. De la ejecución de las acciones de mantenimiento**

El Comité de Mantenimiento, tiene como función ejecutar las acciones de mantenimiento propuesta en la Ficha Técnica de Mantenimiento haciendo buen uso de los recursos asignados en concordancia con la Propuesta de la Directiva.

En caso de dudas de carácter técnico, los miembros del Comité de Mantenimiento pueden efectuar consultar a través de los medios planteados en los procesos de comunicación, difusión y capacitación al Especialista en Mantenimiento de la DREA.

En caso no se cumpla con la ejecución de los montos retirados y saldos no utilizados, se determinará responsabilidad administrativa y funcional sumario a los responsables del Comité de Mantenimiento.

## **C) CIERRE DE LAS ACCIONES DE MANTENIMIENTO**

### **C.1. Elaboración del Expediente de Declaración de Gastos**

El Especialista responsable de mantenimiento, en coordinación con el Comité de Mantenimiento del cual forma parte, presentará el Formato de la Declaración **(Anexo N° 3)**.

#### **De la aprobación de los expedientes de declaración de gastos:**

1) La DREA, se encarga de la recepción de los expedientes de declaración de gastos elaborados por los responsables del mantenimiento de los locales escolares, y verifica que el expediente contenga la documentación, que se detalla a continuación:

- Documento descriptivo de actividades realizadas.
- Actas de Conformación de los Comités de Mantenimiento y Veedor.
- Ficha Técnica de Mantenimiento del Local Escolar (Anexo N° 1).
- Acta de compromiso, firmada por el responsable del mantenimiento (Anexo N° 2).
- Formato de Declaración de Gastos, firmada por los Comités de Mantenimiento y Veedor (Anexo N° 3).
- Acta de Veeduría firmada por el Comité Veedor (Anexo N° 4).
- Copia de Boucher de retiro de fondos del BN realizados durante la ejecución del mantenimiento del local escolar.
- Copia del Boucher de depósito de la devolución en la Cuenta de Ahorros en el Banco de la Nación.

## **D) RENDICIÓN DE CUENTAS DOCUMENTADAS.**

1. Comprobantes de Pago (Copias) autorizados por la SUNAT, llámese facturas, boletas de venta, Recibo por Honorarios, etc., emitidas a nombre de la Institución Educativa, debiendo estar visadas por los miembros del Comité de Mantenimiento y Comité Veedor; no deben presentar enmendaduras, borrones, tachaduras o correcciones de ninguna índole, no se aceptarán declaraciones juradas simples.

2. Deberá efectuar el estudio de mercado, obteniendo las cotizaciones correspondientes; tanto en la adquisición de bienes y en la prestación de servicios.
3. El Especialista de Mantenimiento responsable de la DREA, verificará, evaluará y se pronunciará entorno a la rendición de cuentas y dará su conformidad; caso contrario observará dicha rendición de cuentas.
4. Anexará fotografías antes, durante y después del mantenimiento de la infraestructura y otras reparaciones realizadas en los bienes muebles de la Institución Educativa.
5. Deberá llevar un Libro de Caja para registrar los movimientos económicos de ingresos y egresos y de esa manera efectuar un mayor y mejor control; Libro que debe ser Legalizado Notarialmente.
6. Antes de presentar la rendición de cuentas el Director de la Institución Educativa, debe llevar a cabo una Audiencia Pública donde deben participar activamente las autoridades del Sector Educación, autoridades de la localidad, Gobierno Local, Sociedad Civil Organizada y medios de comunicación para presenciar ínsito y dar fe de las actividades realizadas en el Mantenimiento de la Infraestructura y Mobiliario del Local Escolar.

### **6.1.3 ETAPA DE EVALUACIÓN**

#### **A) Elaboración del informe consolidado del mantenimiento de los Locales Escolares.**

La DREA, elaborará el Informe Consolidado del Mantenimiento de los Locales Escolares que se encuentren bajo su jurisdicción, en función al informe presentado por cada Comité de Mantenimiento, mediante el Formato de Declaración de Gastos del Mantenimiento o el monitoreo realizado según sea el caso. (**Anexo N° 3**).

#### **B) Del informe final del mantenimiento de Locales Escolares a nivel Regional.**

La DREA, realizará un informe final sobre el consolidado del mantenimiento de locales escolares remitidos por las UGEL's a nivel Regional, la cual emitirá el informe final de conformidad técnica y financieramente.

## 7. ANEXOS

- **Anexo N° 1:** Ficha técnica de mantenimiento de locales escolares.
- **Anexo N° 2:** Acta de compromiso.
- **Anexo N° 3:** Declaración de gastos.
- **Anexo N° 4:** Modelo de ficha de Veeduría / Informe de comité veedor.
- **Anexo N° 5:** Solicitud de Retiro de Fondos y cierre de Cuenta Bancaria.

### Anexo N° 1

<b>FICHA TÉCNICA DE MANTENIMIENTO DE LOCALES ESCOLARES</b>				
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA				
TELÉFONO			CORREO ELECTRÓNICO	
CÓDIGO DE LOCAL			CÓDIGO MODULAR	
UBICACIÓN (AV. J. CALLE)				CENTRO POBLADO
DISTRITO			PROINVICA	REGIÓN
N°	PARTIDAS DE MANTENIMIENTO DE LOCALES ESCOLARES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO ESTIMADO (S/.)
1	REPARACIÓN DE TECHOS			
2	REPARACIÓN DE PISOS			
3	REPARACIÓN DE INSTALACIONES SANITARIAS			
4	REPARACIÓN DE MUROS			
5	REPARACIÓN DE PIERTAS			
6	REPARACIÓN DE VENTANAS			
7	REPARACIÓN DE INSTALACIONES ELÉCTRICAS			
8	REPARACIÓN DE MOBILIARIO ESCOLAR			
9	REPOSICIÓN DE MOBILIARIO ESCOLAR			
10	PINTADO			
<b>TOTAL</b>				
NÚMERO DE AULAS EN EL LOCAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.				
NÚMERO DE ALUMNOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.				
NÚMERO DE DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.				
NOMBRE DEL DIRECTOR (NOMBRADO Y/O ENCARGADO)				
DESCRIPCIÓN DE LAS PARTIDAS:				
RESPONSABLE DE MANTENIMIENTO DEL LOCAL ESCOLAR			REPRESENTANTE DEL COMITÉ DE MANTENIMIENTO	
<p>IMPORTANTE: ANTES DE LA EJECUCIÓN DE LOS TRABAJOS, LOS RESPONSABLES DE MANTENIMIENTO DE LOS LOCALES ESCOLARES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS, DEBERÁN SOLICITAR AUTORIZACIÓN DE LA FICHA TÉCNICA DE MANTENIMIENTO, MEDIANTE EL SISTEMA WASICHAY AL ESPECIALISTA DE LA DREA/UGEL.</p>				

## Anexo N° 2

### ACTA DE COMPROMISO

Yo, ....., identificado con DNI N° ....., domiciliado en ....., en calidad de responsable del mantenimiento del Local Escolar (Institución Educativa) ....., ubicada en la localidad de ....., distrito de ....., provincia de ....., de la Región de Amazonas, declaro tener pleno conocimiento de los lineamientos del Mantenimiento de Locales Escolares regulado mediante la Ley de Presupuesto para el año fiscal 2015, y me comprometo a ejecutar los fondos públicos que me fueran asignados bajo los criterios de economía, eficiencia y eficacia; y asimismo, a rendir cuenta oportunamente del gasto de los fondos públicos asignados dentro de los plazos legalmente establecidos.

En ese sentido, autorizo a la DREA a afectar de la planilla única de remuneraciones que me corresponde, hasta por el importe otorgado con destinado al mantenimiento de locales escolares, en caso de incumplimiento de la presentación del Expediente de Declaración de Gastos de la Ejecución del Mantenimiento del Local Escolar en el plazo establecido; asimismo me someto a ser juzgado por la presunta responsabilidad administrativa, civil y penal que hubiera cometido.

Chachapoyas,..... de..... de 201...

**Por la Institución Educativa.....**

Prof.....

DNI N°.....

Responsable del mantenimiento

**Por la DREA**

Sr.....

DNI N°.....

**Anexo N° 3**

**FORMATO DE DECLARACIÓN DE GASTOS**

DECLARACION DE GASTOS							
MANTENIMIENTO DE LOCALES ESCOLARES 2015							
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION:							
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL:							
INSTITUCION EDUCATIVA PUBLICA:							
TELEFENO:				CORREO ELECTRONICO:			
MONTO ASIGNADO S/							
N°	DETALLE DEL GASTO	NOMBRE DEL	COMPROBANTES DE PAGO				
			PROVEDOR	FECHA	TIPO	NUMERO	IMPORTE
1	REPARACION DE TECHOS						
1.1							
2	REPARACIÓN DE INSTALACIONES SANITARIAS						
2.1							
3	REPARACIÓN DE PISOS						
3.1							
4	REPARACIÓN DE MUROS						
4.1							
5	REPARACIÓN DE PUERTAS						
5.1							
6	REPARACIÓN DE VENTANAS						
6.1							
7	REPARACIÓN DE INSTALACIONES ELÉCTRICAS						
7.1							
8	REPARACIÓN DE MOBILIARIO ESCOLAR						
8.1							
9	ADQUISICIÓN DE MOBILIARIO ESCOLAR						
9.1							
10	PINTURA DE AULAS						
10.1							
		A	TOTAL				
		B	MONTO ASIGNADO S/				
		B-A	SALDO NO UTILIZADO S/				
RESPONSABLE DE MANTENIMIENTO DEL LOCAL ESCOLAR		REPRESENTANTE DEL COMITÉ MANTENIMIENTO.	REPRESENTANTE DEL COMITÉ VEEDOR				
AUTORIDAD MÁXIMA DONDE SE UBICA EL LOCAL ESCOLAR		REPRESENTANTE DEL COMITÉ VEEDOR	REPRESENTANTE DEL COMITÉ VEEDOR				
a) DREA O UGEL Consignar el número que emite el Sistema de Declaración de Gastos.							
b) Consignar la suma depositada por el Ministerio Educación en la cuenta aperturada en el Banco de la Nación							
c) Los comprobantes de pago autorizados por la SUNAT, se giran a nombre de cada Institución Educativa Pública.							
d) Los saldos no utilizados deberán permanecer y/o ser devueltos a la cuenta bancaria de la IE para que a través del Banco de la Nación sea revertido al Tesoro Público, previo conocimiento del Ministerio de Educación (Los interesados forman parte del gasto)							

## Anexo N° 4

### MODELO DE FICHA DE VEEDURÍA / INFORME DE COMITÉ VEEDOR

A : Nombre del Director de la DREA  
Cargo del Director de la DREA  
Asunto : Informe del Comité veedor  
Referencia : Modelo de Directiva de Mantenimiento de Locales Escolares de las I.EE. Públicas a nivel Regional.  
Fecha :

---

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo y a la vez informar a su Despacho las actividades realizadas en el Programa de Mantenimiento de Locales Escolares, ejecutado en la I.E. N° ....., con código de local N° ....., ubicado en el distrito de ....., Provincia de ....., el cual detallamos a continuación:

(Describir los trabajos ejecutados)

1. **Reparación de techos:** Se constató.....
2. **Reparación de Instalaciones sanitarias:** Se constató.....
3. **Reparación de pisos:** Se constató.....
4. **Reparación de muros:** Se constató.....
5. **Reparación de puertas:** Se verificó.....
6. **Reparación de ventanas:** Se verificó.....
7. **Reparación de instalaciones eléctricas:** Se verificó.....
8. **Reparación de mobiliario escolar:** Se constató.....
9. **Reposición de mobiliario escolar:** Se constató.....
10. **Pintado:** Se constató.....

El monto total invertido es de S/. (Monto en números y letras)

#### CONCLUSIÓN:

Luego de verificar la ejecución de los trabajos descritos en el presente informe, los integrantes del Comité Veedor, damos conformidad de que los trabajos fueron ejecutados al 100 % y se encuentran conformes técnica y financieramente.

Es todo cuanto podemos informar para su conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente

Autoridad de la Jurisdicción donde  
se ubica el Local Escolar  
(Nombre, apellido, DNI)

Representante del Comité  
Veedor  
(Nombre, apellido, DNI)

Representante del Comité  
Veedor  
(Nombre, apellido, DNI)

**Anexo N° 5**

**Solicitud de retiro de fondos y cierre de cuentas bancaria**

..... de..... del 201.....

Señores:

**Banco de la Nación**

Presente.-

Por la presente yo..... con Documento Nacional de Identidad N°..... bajo mi exclusiva responsabilidad, solicito el retiro de los fondos que se encuentren a mi nombre ....., con Documento Nacional de Identidad N° .....; asimismo, solicito la cancelación de la cuenta bancaria donde se encuentran dichos fondos: Cuenta de Ahorros N° ..... para tal efecto se adjunta los siguientes documentos:

1. Fotocopia del DNI
2. Resolución Directoral del manejo de Fondos.
3. Resolución Directoral como servidor de la Institución Educativa.

\_\_\_\_\_  
Firma

\_\_\_\_\_  
DNI N° .....

## V. DISCUSIÓN

El presente trabajo de investigación tiene el propósito de diseñar un modelo de “Directiva” de Ejecución Presupuestal y Financiera para mejorar la rendición de cuentas en las instituciones educativas del ámbito de la Dirección Regional de Educación de Amazonas para el año 2015. En ese sentido, los resultados obtenidos se encuentran una coincidencia con lo señalado por (Mahon, Habríamos que concebir la rendición de cuentas no como un concepto ‘clásico’, sino como un concepto ‘radial., 1993)

Por otro lado, (Alas, 2008) en su Tesis Modelos participativos y rendición de cuentas en educación Diseño de un Sistema de Indicadores de Evaluación del Desempeño aplicando un modelo de gestión participativo ha llegado a las siguientes conclusiones:

- a) La rendición de cuentas en educación es deseable y tiene por finalidad apoyar la mejora del desempeño de las instituciones educativas y de la calidad de la educación en general.
- b) Existe evidencia empírica que apoya esta relación; sin embargo, la presión que implica la rendición de cuentas basada en criterios estandarizados puede llevar a resultados no esperados ni deseables en la dinámica del sistema y de los centros educativos mismos en particular en los centros menos dotados tanto en recursos humanos, como en infraestructura y recursos didácticos.
- c) También se puede encontrar concordancia con las conclusiones de la Tesis de (Guevara, 2015) Quien ha realizado una investigación en las Municipalidades de los distritos de Cañarís, Incahuasi y Pueblo Nuevo, de la provincia de Ferreñafe, llegando a establecer una serie de recomendaciones para el buen manejo de las finanzas y una adecuada rendición de cuentas, tal como se propone en esta investigación con los funcionarios, directores y docentes pertenecientes a la Dirección Regional de Educación de Amazonas.

## VI. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Al conocer la propuesta del Modelo de la Directiva de Ejecución Presupuestal y Financiera, la mayoría de entrevistados respondieron estar totalmente de acuerdo con dicha propuesta porque mejoraría la rendición de cuentas en las instituciones educativas del ámbito de la Dirección Regional de Educación de Amazonas 2015.
2. Los funcionarios y servidores competentes de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, directores, docentes, administrativos y padres de familia de las instituciones educativas consideran que con esta Propuesta de Modelo, existiría una eficiente y eficaz gestión en dicha entidad.
3. Los entrevistados consideran que con esta propuesta de modelo se mejoraría el proceso de ejecución presupuestal en el mantenimiento preventivo del local escolar y rendición de cuentas en las instituciones educativas, del ámbito Regional de Amazonas.
4. Asimismo, los funcionarios de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, directores, docentes y padres de familia de las instituciones educativas, están totalmente de acuerdo que con esta propuesta de modelo se va a mejorar el proceso de supervisión y monitoreo en la prestación de servicios (mantenimiento del local escolar y rendición de cuentas) en las instituciones educativas del ámbito regional.
5. Finalmente, todos los actores que participan en la parte administrativa y académica de los estudiantes, garantizarían una mejor prestación del servicio en todos los niveles educativos del ámbito regional.

## VII. RECOMENDACIONES

1. La Dirección Regional de Educación de Amazonas, al aplicar la propuesta del Modelo de directiva en la ejecución presupuestal y financiera, necesariamente debe capacitar a los integrantes de los comités del mantenimiento y veedor de los locales de las instituciones educativas, en aspectos técnicos, administrativos, presupuestales y contables.
2. Programar supervisiones y fiscalizaciones constante y permanente con integrantes de la asociación de padres de familias y de la sociedad civil organizada, en la en la parte técnica y administrativa; así como es obligación funcional del Órgano de Control Institucional efectuar acciones de control en las instituciones educativas.
3. Terminada el mantenimiento preventivo del local escolar, antes de presentar la rendición de cuentas, se realizará una audiencia pública, con participación activa de los servidores de la institución educativa, padres de familia, autoridades de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, sociedad civil organizada y medios de comunicación para ser fieles testigos de las acciones realizadas.
4. La ejecución de la prestación de servicios (mantenimiento preventivo del local escolar), se realizará en el plazo máximo de (40) días calendarios, incluido la rendición de cuentas, previa verificación y conformidad ínsito de los servidores competentes de la Dirección Regional de Educación de Amazonas.
5. El incumplimiento a lo establecido en el plan de trabajo, en torno al mantenimiento preventivo del local escolar, en la parte (técnica y administrativa), se investigará e indagará las causas, para determinar a los presuntos responsables por presunta negligencia administrativa en el cumplimiento de sus deberes de función.
6. En caso de existir irregularidades en el manejo de los fondos públicos transferidos a las instituciones educativas, debe ejecutarse inmediatamente el descuento correspondiente de sus haberes mensuales, y simultáneamente iniciar un proceso administrativo sumario en cautela del interés de la entidad y por ende del Estado peruano.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alas, M. (2008). Modelos Participativos y Rendición de cuentas en educación Diseño de un Sistema de Indicadores de Evaluación del desempeño aplicando un modelo de gestión participativo .
2. Aucoin, S. B. (1995, 1994, 1991, 1996). *Eficiencia de la Administración Pública* .
3. Boyd, O. y. (1994). *Gerencialismo Público o Administración Pública Gerencial*.
4. Gaebler, O. y. (1992). *Movimiento hacia Nuevas Formas de Acción Pública* .
5. González, E. H. (2012). *Las Recomendaciones en el Informe de Fiscalización*. .
6. Guevara, J. (2015). Factores que influyen en la implementación de las recomendaciones de los informes de control en las Municipalidades de los distritos de Cañarís, Incahuasi y Pueblo Nuevo, de la provincia de Ferreñafe.
7. Herrero. (s.f.). *Directivas para Formular las Recomendaciones*.
8. Hood. (1991). *Paradigma post- burocrático*.
9. Mahon, D. C. (s.f.). (1993 “*habríamos que concebir la rendición de cuentas no como un concepto ‘clásico’, sino como un concepto ‘radial’*”
10. Pereira, B. (1996). *Gobierno Empresarial*.
11. Sánchez, M. (2009). Bases para el Diseño de un Modelo de Gestión e Instituciones de Educación Superior Estatales de Ciencias Económicas tomo I.
12. Schedler. (s.f.). *Los Procesos de Rendición de Cuentas* .
13. Schedler. (1999). *Rendición de Cuentas Lenguaje Político Cotidiano en la Comunidad Internacional*.
14. Wittgenstein. (1999). *Rendición de Cuentas Implica las Tres Dimensiones de Información* . .

# ANEXOS

## ANEXO N° 01

### **CUESTIONARIO SOBRE LA DIRECTIVA DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL DISTRITO DE CHACHAPOYAS**

**Funcionarios, Directores de ILEE. y Servidores de las Áreas de Contabilidad e Infraestructura de la Dirección Regional de Educación de Amazonas – DRE-A.**

Estimados investigados el presente Test sobre la propuesta de una Directiva de ejecución presupuestal y financiera para mejorar la rendición de cuentas para la gestión pública del distrito de Chachapoyas del sector educación: Dirección Regional de Educación Amazonas de Educación Básica Regular: Inicial, Primaria y Secundaria su respuesta sea objetivo, marcando las respuestas con una información veraz, los mismos que serán anónimos y estrictamente confidencial.

#### **Instrucciones:**

Marque con un aspa (x) la respuesta apropiada teniendo en cuenta la siguiente escala:

Si: (1)

No: (0)

N°	Ítems	Si	No
01	Conoce los controles internos a realizar.		
02	Tiene conocimiento de los fondos transferidos a los Directores de las II. EE.		
03	Tiene conocimiento que el gasto efectuado ha sido presentado oportunamente y de manera conforme a la DREA.		
04	Tiene conocimiento de alguna denuncia efectuada por incumplimiento en el mantenimiento preventivo de los locales escolares.		
05	Ha estado bien la política del gobierno anterior en entregar dinero directamente a los directores de las II. EE.		
06	Ha visitado alguna vez algún centro educativo para examinar y/o verificar la ejecución de los fondos transferidos a su Multired del director de la II. EE.		
07	Puede proponer algún mecanismo práctico para hacer cumplir la ejecución presupuestal y la rendición de cuentas.		
08	Alguna vez ha sido consultado entorno a la ejecución de los fondos y rendición de cuentas.		
09	Han sido capacitados por Funcionarios del Ministerio de Educación, en torno a las trasferencias de los fondos, ejecución y rendición de cuentas.		
10	La Contraloría General de la República ha ejecutado acciones de control (exámenes especiales) respecto a la utilización de los fondos en las Instituciones Educativas, en los años 2010-2014.		
11	Existen denuncias en el Ministerio Publico por incumplimiento en rendición de cuentas.		
12	Conoces si funcionarios de la DREA han capacitado a los Directores de las II. EE sobre el manejo de fondos en el mantenimiento de dichos locales.		
13	Ha existido participación activa de los docentes y representantes de la APAFA en el mantenimiento de las Instituciones Educativas.		
14	Existen casos de algún Director que ha sido sancionado por incumplimiento en la rendición de cuentas.		
15	Tiene conocimiento que los Directores de las Instituciones Educativas han utilizado bien los fondos del mantenimiento de locales.		
16	Conoce si algún funcionario de la DREA ha visitado insitu para evaluar la utilización de los fondos en las Instituciones Educativas rurales y urbanas.		
17	Conoce si los integrantes del comité veedor han cumplido sus funciones a cabalidad.		
18	Está enterado plenamente que el órgano de control institucional de la DREA ha practicado exámenes especiales en instituciones en el ámbito urbano y rural por el incumplimiento del director de la II. EE. Entorno a la rendición de cuentas.		
19	Tiene conocimiento que el director de la DREA ha dispuesto supervisión, seguimiento y monitoreo entorno a la utilización de los fondos en las II. EE. Rurales y urbanas.		
20	El Ingeniero civil en representación de la DREA ha cumplido sus funciones de capacitación, supervisión y seguimiento en la ejecución de los fondos destinados para el mantenimiento de los locales de las II. EE.		

## ANEXO N° 02

### **CUESTIONARIO SOBRE LA DIRECTIVA DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS PARA LA GESTIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO DE CHACHAPOYAS**

#### **Director, Docentes y Padres de Familia.**

Estimados investigados el presente Test sobre la propuesta de una directiva DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO DE CHACHAPOYAS del sector educación: Dirección Regional de Educación Amazonas de Educación Básica Regular: Inicial, Primaria y Secundaria se le solicita que sea sincero (a) marcando las respuestas con una información veraz, los mismos que serán anónimos y estrictamente confidencial.

Instrucciones:

Marque con un aspa (x) la respuesta apropiada teniendo en cuenta la siguiente escala:

Si: (1)

No: (0)

<b>N°</b>	<b>ITEMS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
01	Se ejecutó el mantenimiento preventivo de los locales escolares.		
02	Tiene conocimiento los fondos transferidos a los Directores de las II.EE.		
03	Ha participado activa y permanentemente el comité veedor en la ejecución para el mantenimiento en la infraestructura de la Institución Educativa participación en el mantenimiento del local escolar.		
04	Conoce que el material utilizado es de buena calidad de igual manera la mano de obra ha sido calificada.		
05	Tiene conocimiento que algún director de la Institución Educativa donde pertenece ha sido denunciado.		
06	Le consta que algún funcionario y/o servidores de la DREA han supervisado el trabajo.		
07	En el mantenimiento preventivo de la Institución Educativa se han priorizado las necesidades para su ejecución.		
08	Se ha realizado el balance económico de ingresos y egresos oportunamente del mantenimiento preventivo del local en asamblea general a la comunidad educativa.		
09	El comité veedor participa activamente en las necesidades en la ejecución y rendición de cuentas en el mantenimiento preventivo.		
10	Se realiza reuniones de coordinación entre el director de la Institución Educativa, autoridades de la localidad, docentes y padres de familia antes, durante y después en el mantenimiento de la infraestructura de dicha institución educativa.		
11	Para la ejecución de las obras en la infraestructura de la Institución Educativa, los contratistas han sido personas especialistas y con experiencia en una determinada obra.		
12	Han sido capacitados todos los actores intervinientes por la DREA, entorno a la ejecución del mantenimiento del local y rendición de cuentas.		
13	Ha existido alguna acción de control (examen especial) por parte del órgano de control institucional de la DREA.		
14	El ingeniero civil en representación de la DREA ha supervisado antes, durante y después la ejecución del mantenimiento preventivo de la institución educativa.		
15	Los funcionarios de la Contraloría General de la Republica han efectuado acciones de control, entorno al mantenimiento preventivo en dicha II.EE. (2010-2014).		
16	Los funcionarios del Ministerio de Educación han supervisado y evaluado los trabajos ejecutados en la Institución Educativa durante los años (2010-2014).		
17	El alcalde distrital de Chachapoyas ha supervisado y evaluado los trabajos realizados en el mantenimiento preventivo de la institución educativa.		
18	Los contratistas han cumplido a cabalidad en la ejecución y manteniendo de la obra de la Institución Educativa.		
19	Los contratistas que ejecutaron las obras del mantenimiento de la Institución Educativa han sido residentes de la localidad.		
20	El presupuesto asignado por el Ministerio de Educación a la Institución Educativa a coberturado las necesidades prioritarias del mantenimiento del local.		

**Gracias por su colaboración brindada.**

**ANEXO N° 03**

**CODIFICACIÓN DE DATOS OBTENIDOS EN EL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN**

ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	f	F	%f	%(F)
1) Participación de los comités			3		4				1			2									10	25	27	31
2) Supervisión de la Autoridad						2				1			1	2	2	3	1				12	30	32	38
3) Ejecución de Mantenimiento de Local		1		0			3	2			1							2	1	5	15	25	41	31
<b>TOTAL</b>																					<b>37</b>	<b>80</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**CODIFICACIÓN DE DATOS OBTENIDOS EN EL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN**

ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	f	F	%f	%(F)
1) Parte Administrativa	1			1	1					1		2					1			1	08	20	29	33.3
2) Ejecución de la Obra		1				0		1					2		0	2			3		09	20	30	33.3
3) Rendimiento de Cuentas			1				4		2		3			2				1			13	20	43	33.4
<b>TOTAL</b>																					<b>30</b>	<b>60</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

## ANEXO N° 04

### VISTAS FOTOGRÁFICAS



**El investigador visitando a la I.E N° 001 “Niño Jesús de Praga”**



**El investigador aplicando el instrumento “cuestionario” a la docente de la I.E N° 001 “Niño Jesús de Praga”**



**El investigador visitando a la I.E. N°18002 “María Auxiliadora”**



**El investigador aplicando el instrumento “cuestionario” al Director de la I.E N°  
N°18002 “María Auxiliadora”**



**El investigador visitando a la I.E. N° 18288 “Isabel Lynch de Rubio”**



**El investigador aplicando el instrumento “cuestionario” al Director de la I.E N°  
18288 “Isabel Lynch de Rubio”**



**El investigador visitando a la I.E.E “San Juan de la Libertad”**



**El investigador aplicando el instrumento “cuestionario” al Director de la I.E.E.  
“San Juan de la Libertad” – Chachapoyas.**



**El investigador visitando a la sede de la “Dirección Regional de Educación Amazonas”**



**El investigador aplicando el instrumento “cuestionario” al Funcionario del Área de Infraestructura de la “Dirección Regional de Educación de Amazonas” – DRE-**

**A.**



**El investigador aplicando el instrumento “cuestionario” a una Servidora de la DRE-A.**



**El investigador aplicando el instrumento “cuestionario” al Contador de la DRE-A**



**El investigador aplicando el instrumento “cuestionario” a la madre de familia del Nivel Primaria de la I.E.E.” San Juan de la Libertad”.**