

**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**  
**FACULTAD DE ECOTURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**



**TESIS**  
**“LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU**  
**INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA**  
**EPS EMAPAT S.A. 2019”**

**PRESENTADO POR:**

Bachiller CASTILLO RIQUELME, Karen Gisella  
Bachiller PUMA SILLOCA, Nelva Teddy

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL**  
**DE CONTADORA PÚBLICA**

**ASESORA:**

DRA. BELLIDO ASCARZA Yajhayda

**CO- ASESOR:**

DR. LEÓN RAMÍREZ Alexis

**PUERTO MALDONADO – 2020**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**  
**FACULTAD DE ECOTURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**



**TESIS**

**“LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU  
INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA  
EPS EMAPAT S.A. 2019”**

**PRESENTADO POR:**

Bachiller CASTILLO RIQUELME, Karen Gisella

Bachiller PUMA SILLOCA, Nelva Teddy

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL  
DE CONTADORA PÚBLICA**

**ASESORA:**

DRA. BELLIDO ASCARZA Yajhayda

**CO- ASESOR:**

DR. LEÓN RAMÍREZ Alexis

**PUERTO MALDONADO – 2020**

## DEDICATORIA

Dedicamos esta investigación a nuestra querida familia y nuestros amigos que nos dieron palabras de aliento y empuje que hasta el momento resuenan en nuestros oídos.

A nuestros hermanos que nunca se han apartado de nuestro lado y son muy especiales, que nos ayudaron a desarrollar nuestra habilidades.

## AGRADECIMIENTOS

Agradeceremos en primera instancia al Altísimo por bendecir nuestras vidas, guiándonos en nuestra travesía, que permitieron que podamos superar momentos difíciles, dándonos fuerza cuando nos debilitábamos.

Nuestro eterno agradecimiento a nuestros amados padres, en especial a Raúl, Livia y Gertrudes, promotores trascendentales de nuestros sueños, por su confianza y fe en nuestras perspectivas y propósitos, cuyos consejos, principios y valores forman parte nuestra.

Finalmente, nos queda agradecer a nuestros docentes de la Universidad, al habernos impartido enseñanza durante nuestra vida universitaria, especialmente a la Dra. BELLIDO ASCARZA Yajhayda, Asesora y al Dr. LEÓN RAMÍREZ Alexis, Co-asesor, cuyo entusiasmo y la disposición a proporcionar información, hicieron una muy experiencia agradable nuestra investigación.

## PRESENTACIÓN

SEÑORA DECANA DE LA FACULTAD DE ECOTURISMO DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS

SEÑORES DEL JURADO

Cumpliendo lo establecido por el Reglamento de Grados y Títulos, que nos permitirá obtener el Título Profesional de Contadora Pública, exponemos a su apreciación el Informe de Tesis Intitulada: “La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en la Toma de decisiones de la EPS EMAPAT SA 2019”, que cumple con todos los requisitos del caso.

Tenemos la seguridad que contribuiremos a generar un aporte académico mediante esta investigación, exponemos este trabajo a ustedes, quedando en espera y recibir contribuciones, reflexiones y otras sugerencias que enriquecerán este trabajo.

Atentamente

Karen Gisella Castillo Riquelme

Nelva Teddy Puma Silloca

## RESUMEN

Este informe de tesis intitulada "La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A. 2019", cuyo objetivo fue determinar la incidencia de la auditoría gubernamental en la toma de decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019; conseguimos la información, aplicando los instrumentos a 38 colaboradores de la EPS EMAPAT S.A., el tipo y diseño ha sido descriptiva correlacional y transversal. El instrumento de la Auditoría Gubernamental tuvo 18 ítems con una escala Likert (Nunca, A veces, Casi Siempre y Siempre); toma de decisiones tuvo 15 ítems, con similar escala Likert, lo que hace en total 33 ítems. La validación y confianza de los instrumentos se realizaron de acuerdo con el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose 0.772 para el estudio de Auditoría Gubernamental y 0.800 para el estudio de Toma de Decisiones, teniendo "Buena Fiabilidad". El coeficiente de correlación de ambas variables trabajadas es 608, que muestra correlación importante, el coeficiente de determinación R al cuadrado es 0.370, lo que revela un 37% de las variaciones encontradas en la variable Toma de decisiones se explican por los cambios de la variable Auditoría gubernamental, teniéndose certeza estadística para aceptar la hipótesis alternativa, existiendo una incidencia significativa entre la Auditoría Gubernamental y la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT SA, 2019.

### **Palabras clave:**

Auditoría gubernamental, auditoría financiera, auditoría de desempeño, auditoría de cumplimiento, evaluación de auditoría gubernamental, toma de decisiones.

## ABSTRACT

This thesis report entitled "The Government Audit and its Impact on the Decision Making of EPS EMAPAT S.A. 2019", whose objective was to determine the incidence of the government audit on the decision making of EPS EMAPAT S.A., 2019; We obtained the information, applying the instruments to 38 employees of EPS EMAPAT S.A., the type and design was descriptive, correlational and cross-sectional. The Government Audit instrument had 18 items with a Likert scale (Never, Sometimes, Almost Always and Always); Decision-making had 15 items, with a similar Likert scale, making a total of 33 items. The validation and confidence of the instruments was carried out according to Cronbach's alpha coefficient, obtaining 0.772 for the Government Audit study and 0.800 for the Decision Making study, having "Good Reliability".

The correlation coefficient of both variables studied is 608, which shows an important correlation, the coefficient of determination R squared is 0.370, which reveals 37% of the variations found in the Decision-making variable are explained by changes in the variable Government audit, having statistical certainty to accept the alternative hypothesis, there is significant importance between the Government Audit and the Decision Making of EPS EMAPAT SA, 2019.

### **Keywords:**

Government audit, financial audit, performance audit, compliance audit, government audit evaluation, decision making.



## INTRODUCCIÓN

La investigación cuya intención fue determinar cuál es la incidencia de la Auditoría Gubernamental en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019, lo desarrollamos así:

En el Capítulo I, el problema de investigación, exponiéndose ampliamente la representación de la investigación, detallando los problemas, general y específicos, las variables y el fundamento del estudio.

En el Segundo Capítulo, exponemos el aspecto teórico estableciendo los antecedentes, las bases teóricas, definiéndose los términos que sustentan esta investigación.

El Tercer Capítulo, desarrollamos el aspecto de metodología, el tipo y diseño, la técnica y método empleado para analizar los datos que se han obtenido, la población y muestra considerada.

En el capítulo IV, se presenta los resultados obtenidos, se efectúa la discusión de resultados con otros estudios equivalentes al tema analizado, las conclusiones, las propuestas y bibliografía que han sido examinadas en el estudio.

Finalmente, se adjunta los anexos, Matriz de Consistencia, Instrumentos (Auditoría Gubernamental y Toma de Decisiones), Solicitudes de autorizaciones que nos permitió realizarlo y la validación de instrumentos, Fichas de validaciones de instrumentos y el Consentimiento Informado.

# ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS .....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
INTRODUCCIÓN .....	ix
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	16
1.1. Descripción del Problema .....	16
1.2. Formulación del Problema .....	17
1.1.1. Problema General .....	17
1.1.2. Problemas Específicos .....	17
1.3. Objetivos .....	17
1.4. Variables .....	18
1.5. Operacionalización de Variables.....	19
1.6. Hipótesis .....	20
1.7. Justificación.....	21
1.8. Consideraciones éticas .....	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	22
2.1. Antecedentes de Estudio .....	22
2.2. Marco Teórico .....	30
2.1.1. Auditoría .....	30
2.1.2. Auditoría Gubernamental .....	31
2.1.2.1. Clases de Auditoría Gubernamental .....	36
2.1.2.1.1. Auditoría Financiera. ....	36
2.1.2.1.2. Auditoría de Gestión.....	36
2.1.2.1.3. Auditoría de Desempeño.....	38
2.1.2.1.3.1. Elementos de una auditoría de desempeño.....	40
2.1.2.1.3.2. Objetivos de la Auditoría de Desempeño .....	41
2.1.3. Toma de Decisiones.....	45
2.1.3.1. Organización y Toma de Decisiones.....	49
2.1.3.2. Importancia de la Toma de Decisiones .....	50

2.1.3.3. Toma de decisiones éticas .....	52
2.1.3.4. Tipos de decisiones gerenciales .....	54
2.1.3.5. Etapas de toma de decisiones (fases) .....	56
2.1.3.6. Proceso Decisional.....	56
2.1.3.7. Condición Decisional.....	59
2.1.3.8. Acciones Decisor.....	61
2.1.3.9. Responsabilidades de los tomadores de decisiones estratégicas.....	64
2.3. Definición de Términos .....	66
CAPITULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	69
3.1. Tipo de Estudio: .....	69
3.2. Diseño del Estudio: .....	69
3.3. Población y Muestra.....	70
3.4. Métodos y Técnicas .....	70
3.5. Tratamiento de Datos.....	71
3.5.1. Validación y Confiabilidad del Instrumento .....	71
3.6. Baremos.....	74
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	79
4.1. PRUEBA DE NORMALIDAD.....	94
4.2. PRUEBAS DE HIPÓTESIS .....	94
CONCLUSIONES .....	124
SUGERENCIAS .....	127
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	130
ANEXOS .....	133
Anexo N° 01: Matriz de Consistencia.....	134
Anexo N° 02: Instrumentos .....	135
Cuestionario de Auditoría Gubernamental.....	135
Cuestionario de Toma de Decisiones.....	137
Anexo N° 03: Solicitud de Autorización para Realización del Estudio.....	138
Anexo N° 04: Solicitud de Validación de Instrumento .....	139
Anexo N° 05: Ficha de Validación.....	142
Anexo N° 06: Consentimiento Informado .....	145
Anexo N° 07: Operacionalización de las Variables .....	146

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Distribución de variable Auditoría Gubernamental.....	80
Figura 2. Distribución de dimensión: Auditoría Financiera - Presupuestal .	81
Figura 3. Distribución de dimensión: Auditoria de Desempeño .	82
Figura 4. Distribución de dimensión: Auditoria de Cumplimiento.....	83
Figura 5. Distribución de dimensión: Evaluación del Control Interno.....	84
Figura 6. Distribución de dimensión: Seguimiento de las Recomendaciones.....	85
Figura 7. Distribución de dimensión: Calidad de los Informes de Auditoría.....	86
Figura 8. Distribución de variable: Toma de Decisiones.....	87
Figura 9. Distribución de la dimensión: Proceso Decisional.....	88
Figura 10. Distribución de dimensión: Condición Decisional.....	89
Figura 11. Distribución de dimensión: Acciones Decisor.....	90
Figura 12. Variable Auditoría Gubernamental y Variable Toma de Decisiones.....	97
Figura 13. Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal y la Variable Toma de Decisiones.....	101
Figura 14. Dimensión Auditoria de Desempeño y Variable Toma de Decisiones.....	105
Figura 15. Dimensión Auditoria de Cumplimiento y Variable Toma de Decisiones.....	109
Figura 16. Dimensión Evaluación del Control Interno y Variable Toma de Decisiones.....	113
Figura 17. Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la Variable Toma de Decisiones.....	117
Figura 18. Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones.....	121

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Confiabilidad Variable Auditoría Gubernamental mediante Alfa de Cronbach.....	73
Tabla 2. Confiabilidad de la Variable Toma de Decisiones mediante Alfa de Cronbach.....	73
Tabla 3. Resumen de Procesamiento de Datos .....	74
Tabla 4. Baremo Variable Auditoría Gubernamental .....	74
Tabla 5. Baremo Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal .....	75
Tabla 6. Baremo Dimensión Auditoria de Desempeño.....	75
Tabla 7. Baremo Dimensión Auditoria de Cumplimiento.....	75
Tabla 8. Baremo Dimensión Evaluación del Control Interno.....	76
Tabla 9. Baremo Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones.....	76
Tabla 10. Baremo Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría.....	76
Tabla 11. Baremo Variable Toma de Decisiones.....	77
Tabla 12. Baremo Dimensión Proceso Decisional.....	77
Tabla 13. Baremo Dimensión Condición Decisional.....	77
Tabla 14. Baremo Dimensión Acciones Decisor.....	78
Tabla 15. Distribución de variable Auditoría Gubernamental.....	79
Tabla 16. Distribución de dimensión: Auditoría Financiera - Presupuestal .....	80
Tabla 17. Distribución de dimensión: Auditoria de Desempeño .....	81
Tabla 18. Distribución de dimensión: Auditoria de Cumplimiento.....	82
Tabla 19. Distribución de dimensión: Evaluación del Control Interno.....	83
Tabla 20. Distribución de dimensión: Seguimiento de las Recomendaciones.....	84
Tabla 21. Distribución de dimensión: Calidad de los Informes de Auditoría.....	85
Tabla 22. Distribución de variable Toma de Decisiones.....	86
Tabla 23. Distribución de dimensión: Proceso Decisional.....	87
Tabla 24. Distribución de dimensión: Condición Decisional.....	88
Tabla 25. Distribución de dimensión: Acciones Decisor.....	89
Tabla 26. Estadísticos descriptivos de la Variable Auditoría Gubernamental .....	90
Tabla 27. Estadísticos descriptivos de la Variable Toma de Decisiones.....	91
Tabla 28. Matriz de Correlaciones.....	93
Tabla 29. Prueba de Normalidad.....	94

Tabla 30. Correlación entre las variables.....	95
Tabla 31. Resumen del modelo entre las dos variables.....	95
Tabla 32. ANOVA entre las dos variables.....	96
Tabla 33. Coeficientes entre las dos variables.....	96
Tabla 34. Correlación entre la Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal y la Variable Toma de Decisiones .....	99
Tabla 35. Resumen del modelo entre la Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal la Variable Toma de Decisiones.....	100
Tabla 36. ANOVA entre la Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal y la Variable Toma de Decisiones.....	100
Tabla 37. Correlación entre la Dimensión Auditoria de Desempeño y la Variable Toma de Decisiones.....	103
Tabla 38. Resumen del Modelo entre la Dimensión Auditoria de Desempeño y la Variable Toma de Decisiones.....	104
Tabla 39. Anova entre la Dimensión Auditoria de Desempeño y la Variable Toma de Decisiones.....	104
Tabla 40. Correlaciones entre la Dimensión Auditoria de Cumplimiento y la Variable Toma de Decisiones.....	107
Tabla 41. Resumen del Modelo entre la Dimensión Auditoria de Cumplimiento y la Variable Toma de Decisiones.....	108
Tabla 42. Anova entre la Dimensión Auditoria de Cumplimiento y la Variable Toma de Decisiones.....	108
Tabla 43. Correlaciones entre la Dimensión Evaluación del Control Interno y la Variable Toma de Decisiones.....	111
Tabla 44. Resumen del Modelo entre la Dimensión Evaluación del Control Interno y la Variable Toma de Decisiones.....	112
Tabla 45. Anova entre la Dimensión Evaluación del Control Interno y la Variable Toma de Decisiones.....	112
Tabla 46. Correlaciones entre la Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la Variable Toma de Decisiones.....	115
Tabla 47. Resumen del Modelo entre la Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la Variable Toma de Decisiones.....	116

Tabla 48. Anova entre la Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la Variable Toma de Decisiones.....	116
Tabla 49. Correlaciones entre la Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones.....	119
Tabla 50. Resumen del Modelo entre la Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones.....	120
Tabla 51. Anova entre la Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones.....	120

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Descripción del Problema**

La CGR es ente rector del Sistema Nacional de Control, encargada de efectuar gestiones y actividades de control a instituciones del Estado, en concordancia a los procedimientos normativos determinados.

En la mayoría de las instituciones gubernamentales se observa diversas dificultades concernientes al incumplimiento de objetivos y metas, previstos en los instrumentos de gestión, existiendo restricciones para realizar una apropiada ejecución del Control Interno (administrativamente y financieramente), desconociendo los encargados la importancia del mismo, siendo función de la Auditoría Gubernamental cuyos mecanismos se hallan señalados en la “Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y su reglamento la Resolución de Controlaría N° 320-2006- CG2”.

El cumplimiento de los objetivos de una organización requiere una oportuna toma de decisiones, viéndose proyectado en la apropiada administración financiera y administrativa, la cual sería el resultado de los componentes de control implantados y operativos, con un eficiente uso de los recursos públicos, respaldados por las acciones de seguimiento a todas las acciones ejecutadas en la entidad, las cuales ayudaran a desplegar la apropiada toma de decisiones al admitir optar una de las opciones que sea mejor para solucionar algún problema a cargo del funcionario responsable.

Por las consideraciones expuestas, esta investigación procura conocer la incidencia de la Auditoría Gubernamental en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A.



## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.1.1. Problema General**

¿Cómo incide la Auditoría Gubernamental en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?

### **1.1.2. Problemas Específicos**

¿Cómo incide la Auditoría Financiera Presupuestal en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?

¿Cuál es la incidencia de la Auditoría de Desempeño en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?

¿Cómo incide la Auditoría de Cumplimiento en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?

¿Cómo incide la Evaluación del Control Interno en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?

¿Cómo incide el Seguimiento de las Recomendaciones en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?

¿Cuál es la incidencia de la Calidad de los Informes de Auditoría en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. General**

Determinar cómo incide la Auditoría Gubernamental en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

### **1.3.2. Específicos**

**OE<sub>1</sub>.** Determinar cómo incide la auditoría financiera – presupuestal en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**OE<sub>2</sub>.** Determinar cuál es la incidencia de la Auditoría de Desempeño en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**OE<sub>3</sub>.** Determinar cómo incide la Auditoría de Cumplimiento en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**OE4.** Determinar cómo incide la Evaluación del Control Interno en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**OE5.** Determinar cómo incide el Seguimiento de las Recomendaciones en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**OE6.** Determinar cuál es la incidencia de la Calidad de los Informes de Auditoría en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

## **1.4. Variables**

### **1.4.1. Variable Independiente: Auditoría Gubernamental**

#### **Definición Conceptual**

Son exámenes profesionales, objetivas, independientes, sistemáticas, constructivas y selectivas, de pruebas, efectuadas posteriormente a la gestión y manejo del recurso gubernamental, cuyo propósito es establecer la razonabilidad de las informaciones financieras y presupuestales para los informes de auditorías de la Cuenta General de la República, el nivel de obtención de resultados o productos, con relación a su consecución, resguardo y uso, si se administraron racionalmente, eficientemente, económica y transparentemente, cumpliendo las disposiciones legales.

La auditoría gubernamental se lleva a cabo para evaluar el desempeño de la rendición pública de cuentas por parte de las entidades gubernamentales, la administración podrá completar el proceso de las prestaciones de los servicios gubernamentales a los habitantes a través del gobierno estando sujeto a la revisión de cuentas.

#### **Dimensiones:**

- Auditoría Financiera - Presupuestal
- Auditoría de Desempeño
- Auditoría de Cumplimiento
- Evaluación del Control Interno

- Seguimiento de las Recomendaciones
- Calidad de los Informes de Auditoría

#### 1.4.2. Variable Dependiente: Toma de Decisiones

##### Definición Conceptual

Se refiere a la “selección del curso de acción más conveniente para tratar un problema. Proceso que forma parte de uno más extenso que llamaremos resolución de problemas, que incluye todos los enlaces en la cadena de problema – decisión – acción – solución” (Salinas, 2006)

##### Dimensiones:

- Proceso Decisional
- Condición Decisional
- Acciones Decisor

### 1.5. Operacionalización de Variables

Variable	Dimensión	Nº de Ítems	Ítems	Escala de Valoración	Escala
<b>Variable Independiente Auditoría Gubernamental</b>	Auditoría Financiera - Presupuestal	4	1,2,3 y 4	Del 1 al 18	1 = Nunca 2 = Algunas Veces 3 = Casi Siempre 4 = Siempre
	Auditoría de Desempeño	2	5, y 6		
	Auditoría de Cumplimiento	2	7 y 8	Puntaje Mínimo 18	
	Evaluación del Control Interno	4	9,10,11 y 12		
	Seguimiento de las Recomendaciones	4	13,14,15 y 16		
	Calidad de los Informes de Auditoría	2	17 y 18		

Variable	Dimensión	Nº de Ítems	Ítems	Escala de Valoración	Escala
<b>Variable Dependiente</b>  <b>Toma de Decisiones</b>	Proceso Decisional	7	1,2,3,4,5,6 y 7	Del 1 al 15	
	Condición Decisional	5	8,9,10,11 y 12	Puntaje Máximo 60	
	Acciones Decisor	3	13,14 y 15	Puntaje Mínimo 15	

## 1.6. Hipótesis

### 1.6.1. Hipótesis General:

- H<sub>1</sub>** La Auditoría Gubernamental incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.
- H<sub>0</sub>** La Auditoría Gubernamental no incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

### 1.6.2. Hipótesis Secundarias o Específicas:

- H<sub>1</sub>** La Auditoría Financiera - Presupuestal incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.
- H<sub>2</sub>** La Auditoría de Desempeño incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.
- H<sub>3</sub>** La Auditoría de Cumplimiento incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.
- H<sub>4</sub>** La Evaluación del Control Interno incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.
- H<sub>5</sub>** El Seguimiento de las Recomendaciones incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**H<sub>6</sub>** La Calidad de los Informes de Auditoría incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

## **1.7. Justificación**

### **a) Conveniencia**

El estudio es beneficioso para conocer la actual situación de la Auditoría Gubernamental y la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., pudiendo servir como antecedente en estudios similares, acordes a la metodología utilizada.

### **b) Relevancia social**

La Auditoría Gubernamental permite una mejor gestión para el adecuado logro de objetivos y metas de la institución. La adecuada Toma de Decisiones, permitirá conseguir objetivos estratégicos institucionales, estos aspectos nos impulsa a plantear este trabajo de investigación.

### **c) Implicancias prácticas**

El estudio es la aplicación del conocimiento que permitió obtener resultados deseados de la Auditoría Gubernamental y la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., entre otros.

### **d) Utilidad metodológica**

Los criterios metodológicos se formulan para evaluar la utilidad práctica y la validez de sus resultados del estudio. Además, se comparan diferentes categorías de estrategias del estudio participativas, basadas en datos con estos criterios.

## **1.8. Consideraciones éticas**

En la ejecución del estudio seguimos los criterios éticos, comunicando el objeto de la investigación a los directivos y a los colaboradores de las diferentes oficinas de la EPS EMAPAT S.A. para ejecutar la investigación, mantuvimos la prudencia y reserva del caso, al ser un tema con fines universitarios.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de Estudio

#### 2.1.1. Antecedentes a nivel internacional:

Muhammad A. (2019), realizó la investigación “*El papel de la auditoría gubernamental en el control de la corrupción y su impacto en el rendimiento del gobierno y los ingresos fiscales*”, Departamento de Contabilidad de la Universidad Muhammadiyah Riau Pekanbaru, Indonesia, este estudio tenía el objetivo examinar el papel de la auditoría gubernamental en el control de la corrupción y examinar sus repercusiones en el rendimiento del gobierno y los ingresos fiscales. Específicamente, este estudio examina el efecto de la detección de auditorías y la rectificación posterior a la auditoría sobre la corrupción y examina el efecto de la corrupción y el desempeño del gobierno en los ingresos fiscales. El método de análisis utilizado es el modelado de ecuaciones estructurales con el software AMOS. El análisis de datos utilizando datos secundarios con 108 observaciones de 34 gobiernos provinciales en Indonesia. Los resultados encontraron evidencia de que la detección de auditorías tiene un efecto significativo sobre la corrupción. Este estudio también encontró que el nivel de corrupción y el desempeño del gobierno tienen un efecto significativo en los ingresos fiscales. Sin embargo, este hallazgo no tiene evidencia de efecto entre la rectificación posterior a la auditoría y la corrupción. Se muestra en los resultados las implicaciones de que el gobierno debe poder fortalecer el papel del auditor en las detecciones de estafas y la exposición de actividades de corrupción. Además, el gobierno también esperaba formular políticas que puedan mejorar el desempeño real no solo como una formalidad, porque en la literatura sobre moral tributaria

se revela que los contribuyentes responden parcialmente a las demandas del gobierno de pagar impuestos con base en su evaluación del desempeño del gobierno.

Patmawati D. y Muhammad H. (2016), realizó la investigación "*El efecto de las características maquiavélicas y la presión del auditado sobre las Tomas de decisiones éticas de los auditores gubernamentales en Palembang Municipio*", Facultad de Economía, Universidad Sriwijaya, Palembang, Indonesia, este estudio tiene como objetivo examinar la correspondencia de las variables de características maquiavélicas y la presión del auditado sobre la toma de decisiones éticas de los auditores gubernamentales en el municipio de Palembang. La muestra de investigación son los auditores gubernamentales de Palembang. Considerando que, los datos se obtienen utilizando Partial Least, el método cuadrado. Los resultados del estudio indican que las características maquiavélicas tuvieron una consecuencia negativo significativa en la forma de tomar decisiones éticas de los auditores gubernamentales en Palembang. La presión del auditado no influye significativamente en la toma de decisiones éticas de los auditores gubernamentales en el municipio de Palembang. Según los resultados de este estudio, se confirmó que la presión impuesta por el auditado durante y después de la auditoría no influir en la Decisión Ética del Auditor, la presión ejercida por el auditado fue respondida negativamente por los auditores del gobierno. Los auditores son independientes en sus decisiones, la autodeterminación en la toma de decisiones es posible gracias a los incentivos obtenidos por auditores gubernamentales ha satisfecho las necesidades de los auditores. La cantidad de incentivos obtenidos por los auditores los hizo invulnerables a ser afectados por las facilidades ofrecidas por el auditado durante la auditoría. Un código ético estricto también influye en los que los auditores del gobierno se liberen de la presión impuesta por el auditado. El código de los funcionarios públicos, la ética regula la relación entre el auditor y el auditado durante la auditoría, donde el

auditor es prohibido tener cualquier relación que pueda perturbar la objetividad del auditor y está prohibido de recibir cualquier facilidad proporcionada por el auditado. La presión que ejerce el auditado para manipular la auditoría también se está convirtiendo en un indicador del auditor que el auditado que está siendo evaluado tiene la posibilidad de cometer graves violaciones. Por esto, el auditor responderá negativamente a la presión, porque si los auditores se adhieren a la solicitud del auditado, el resultado de la auditoría no serán independiente y la opinión producida no es objetivo, además, podría haber una posibilidad de violaciones éticas por parte del auditor que conducirán a sanciones por las acciones del auditor

Campos C. (2014), ejecuto la investigación "*La auditoría interna en las universidades públicas de México y España*", investigación de Postgrado de la Universidad de Cantabria, Santander, España, que llega a las siguientes conclusiones: Comprobaron que el MIPPAI, viene a ser una excelente guía para proporcionar una orientación adecuada para la actuación de la auditoría bajo una perspectiva moderna, al conciliar los intereses y valoraciones de los expertos, que cuentan con el reconocimiento mundial. El Instituto de Auditores Internos (IIA) lidera internacionalmente al haber obtenido diversos éxitos categóricos a través del cual logro expandirse mundialmente. Resultando muy útil para este estudio, ya que permitió realizar planes para valorar la comprobación inmediata del alcance de objetivos en la universidad pública. Confirmaron que diversos aspectos son motivo para ser analizados y discutidos. Reconociendo que el MIPPAI constituye un patrón que se encuentra constantemente evolucionando al definir a la auditoría interna con un pensamiento moderno mundialmente, siendo apreciado como "lo ideal". Asimismo es importante considerar las particularidades de las instituciones educativas, particularmente la universidad pública de México y España que deberían adaptar este modelo según sus características,



considerando los atributos de observancia imprescindible que no fueron considerados en esas instituciones académicas.

Jin Liu. (2014), realizó la investigación "*Auditoría gubernamental y control de la corrupción: evidencia de los datos del panel provincial de China*", desde su fundación, el sistema de auditoría del gobierno de China han ejercido un papel muy significativo en el mantenimiento del orden financiero y económico y en el incremento de rendiciones de cuentas y la transparencia del estado. Aunque una gran cantidad de investigación ha discutido el papel de la auditoría gubernamental para descubrir y disuadir la corrupción, hay poca evidencia empírica sobre si la auditoría gubernamental realmente ayuda a reducir la corrupción. Utilizando los datos del panel provincial de China de 1999 a 2008, este documento examina empíricamente el papel de la auditoría gubernamental en las iniciativas de control de la corrupción de China. Nuestros hallazgos indican que la cantidad de irregularidades detectadas en la auditoría gubernamental está relacionada positivamente con el nivel de corrupción en esa provincia, lo que significa que cuanto más grave es la corrupción en una provincia, más irregularidades en las cuentas gubernamentales encuentran las instituciones auditoras locales. Además, el esfuerzo de rectificación posterior a la auditoría se relaciona negativamente con el nivel de corrupción en esa provincia, lo que indica que un mayor esfuerzo de rectificación se asocia con menos corrupción. Este documento proporciona evidencia empírica sobre cómo la auditoría gubernamental puede contribuir a frenar la corrupción, lo que también es útil para comprender el papel de las instituciones de auditoría locales de China en la gobernanza gubernamental y puede enriquecer la literatura sobre auditoría gubernamental y control de la corrupción.

Suarez J. (2013), en el estudio "*Información Contable y Toma de Decisiones, la contribución de la Contabilidad en la Construcción de Confianza de las Entidades*" Universidad Nacional de Colombia, concluye que, la confianza es un aspecto de la conducta que tiene

influencia en el pensamiento y la gestión de las personas, siendo esencial para la conveniente articulación de la colectividad, las empresas y los comercios. La contabilidad se cimienta en un acumulado de conceptos que constituyen parámetros de cómo los hechos económicos son atraídos, registradas y sintetizadas en informes contables que benefician las acciones de control y el proceso para tomar decisiones, beneficiando la proyección de perspectivas. Concluyendo que, las informaciones contables confiables es esencial en la toma de decisiones importantes en las instituciones, como diferentes lanzamientos de productos, disminución de costos, afianzamiento corporativo, confirmación de proyecciones, consecución de objetivos, para que los inversionistas construyan perspectivas más exitosas en relación a las inversiones realizadas. Se resalta que el principio de prudencia es primordial en la construcción de información más efectiva, en ese contexto, la valoración de los inventarios consiguen ser convenientes para la industria y el mercado.

### **2.1.2. Antecedentes a nivel nacional:**

Jurado A. (2017), en su tesis "*El SIAF y la Toma de Decisiones en la Oficina de Contabilidad del Gobierno de la Región de Huancavelica, 2016*"; cuyo objetivo era establecer la correlación que hay entre el SIAF y el proceso de Tomar Decisiones en las oficinas de contabilidad del Gobierno de la Región Huancavelica, 2016; la muestra lo conformaron 30 trabajadores del nivel profesional que laboraban en la sede del Gobierno de la Región de Huancavelica. Arribo a las conclusiones: hay existencia de una correspondencia efectiva de 0,098, del proceso decisonal con la interacción modulares del SIAF-SP lo cual no es reveladora. Se sustenta en que el personal que participo en el estudio opinaron encontrarse en el nivel Medio y/o Indeciso esencialmente en los registros de certificaciones presupuestales, ejecución de compromisos mensuales y anuales adecuados, las firmas electrónicas se efectúan en el momento adecuado, la contabilización de los registros de gastos e ingresos

vienen siendo adecuados, la conciliación de operaciones SIAF es semejantes a la base de datos. Hay existencia de una relación efectiva de 0,378, de la inter gestión de la instituciones con las condiciones decisionales es reveladora en 0,038. Se sustenta en que el personal que participo en el estudio opinaron encontrarse en el nivel Medio y/o Indeciso especialmente en que el reporte SIAF SP facilitan la verificación de equivocaciones de contabilización. Hay existencia de una relación efectiva de 0,093, de la disposición del SIAF SP y las gestiones de los decisores lo cual no es reveladora. Se sustenta en que el personal que participo en el estudio opinaron encontrarse en el nivel Medio y/o Indeciso especialmente en el adecuado soporte de implantador del Conecta MEF que consiente un adecuado trabajo del sistema, logros que se exteriorizan mediante las preparaciones a los colaboradores, el ejercicio apropiado del Software SIAF-SP sin entorpecer la labor de los colaboradores y el de contar con manual del MEF las cuales permiten un adecuado cumplimiento del cierre financiero.

Salazar E., Laurencio J. y Gavino V. (2017), en la investigación *“la Auditoría Gubernamental y su Influencia en el Desarrollo de Gestión de los Municipios de las Provincias de Huánuco”*, trabajo para conseguir el Título Profesional de Contador Público Universidad Nacional “Hermilio Valdizan”- Huánuco, se empleó la metodología descriptiva, la misma que se complementó con el estudio, sumario, entre otros, la muestra fue no probabilística en forma intencional a los colaboradores del Municipio de la Provincia de Huánuco, estando conformada por 43 personas, concluyendo que la Auditoría Gubernamental en todos sus componentes tienen incidencia en la gestión, mediante el plan operativo, optimizando las estrategias, con una mayor toma de decisiones, buscando el progreso de los municipios de las provincias de la Región Huánuco. La Auditoría Financiera Presupuestal mediante sus mecanismos tienen incidencia en la observancia y valoración del POI de las Municipalidades de las

provincias de la Región Huánuco. La evaluación del Control Interno mediante de sus capacidades y operaciones tienen incidencia para optimizar el nivel de estrategias empleadas en los municipios de las provincias de la Región Huánuco. La calidad de informe de auditoría gubernamental permitirían la mejora en tomar decisiones de los municipios de las provincias de la Región Huánuco.

Vidal J. (2017), en la investigación *“El Control Simultáneo como Nuevo Enfoque de la Auditoría Gubernamental, en la Gestión de Proyectos de Inversión Pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno de la Región Callao”* para lograr el Grado Académico de Maestro en Contabilidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, el propósito principal del estudio, ha sido establecer si incide el control simultáneo en la administración de los proyectos de inversión gubernamental en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno de la Región Callao, el tipo de estudio era descriptiva y aplicada, correlacional, cuya población era 120 profesionales de la Gerencia Regional de Infraestructura, tomando como muestra a 83 personas, concluyendo que, determinaron que identificar las desviaciones permitiría mitigar los riesgos. Se determinó que los procedimientos de evaluaciones administrativas, permitirían mejorar el logro de metas y objetivos. Se determinó que los avisos manifestadas, inciden en mejorar las estrategias utilizadas. El conocimiento de riesgos tiene incidencia en las evaluaciones de los proyectos. Evaluar los informes de auditorías, permiten el mejoramiento de la eficacia de la gestión de los proyectos. Las sugerencias de las auditorías, inciden en la ejecución del control interno. Concluyen que, el control simultáneo, tiene incidencia favorable en la administración de los proyectos de inversión gubernamental en la Región Callao.

Pillpa R. (2016), en la investigación *“el Control Interno y la Toma de Decisiones del Almacén Central del Gobierno de la Región Huancavelica”* para obtener el Título Profesional de Contador Público

Universidad Nacional de Huancavelica, la investigación fue aplicada, descriptiva correlacional, la muestra estaba conformada por 15 colaboradores del almacén general del Gobierno de la Región, concluyen que, el Control interno tiene relación de forma efectiva y específica en Tomar decisiones. La relación encontrada fue  $r=89.32\%$  en el cual es significativamente importante. Determinaron que la variable control interno predomina un grado alto (80%) y en la toma de decisiones predomina el grado alto (47%). Determinaron que el Ambiente de control tiene relación de manera efectiva y específica en la Toma de decisiones. La relación encontrada fue  $r=75.79\%$  en el cual es significativamente importante, prevaleciendo el grado alto (73%). Determinaron que la Evaluación de riesgos tiene relación de manera efectiva y específica en la Toma de decisiones. La relación encontrada fue  $r=64.16\%$  en el cual es significativamente importante. Determinaron que la Evaluación de riesgos predomina el grado alto (47%). Determinaron que las Actividades de control tiene relación de manera efectiva y específica en la Toma de decisiones. La relación encontrada fue  $r=81.19\%$  en el cual es significativamente importante. Determinaron que en lo concerniente a las acciones de control prevaleciendo el grado alto (53%). La relación encontrada fue  $r=75.42\%$  en el cual es significativamente importante. Asimismo se determinó en relación a la Información y comunicación sigue prevaleciendo el grado alto (60%). Determinaron que la Supervisión tiene relación de manera efectiva y específica con la Toma de decisiones. La relación encontrada fue  $r=77.18\%$  tiene relación de manera efectiva y específica. Determinaron que en la Supervisión sigue prevaleciendo el grado alto (60%).

Barbarán G. (2015) en la investigación "*La Auditoría Gubernamental y su Influencia en el Desarrollo de la Gestión de las Instituciones Gubernamentales en el Perú*" para obtener el Grado Académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas, Universidad de San Martín de Porres, cuyo propósito era establecer de qué manera la

Auditoría Gubernamental influye en el proceso de las gestiones de las instituciones gubernamentales en el Perú, 2013 - 2014, se utilizó el método descriptivo, estadístico y de análisis, entre otros, la muestra fue de 45 auditores contadores de Instituciones Gubernamentales, quienes fueron seleccionados tomando en consideración a un profesional por cada institución, concluyendo: establecieron que la auditoría financiera presupuestal tienen ocurrencia propicia en las evaluaciones del plan operativo de las instituciones gubernamentales. Comprobaron que la auditoría de desempeño tiene influencia en las evaluaciones de metas y objetivos, previstos en las instituciones gubernamentales. Establecieron que las auditorías de cumplimiento poseen atribución en el incremento de la eficacia, eficiencia y economía en las actividades y operaciones realizadas por estas instituciones. Se determinó que las evaluaciones del control interno incide en la aplicación de las estrategias empleadas en estas instituciones. Se demostró la influencia del seguimiento de sugerencias procedente de las gestiones de control, en el orden administrativo presupuestal. Se pudo verificar que la calidad del informe de auditoría faculta el proceso de mejorar la toma de decisiones en estas instituciones.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.1.1. Auditoría**

Se origina de la palabra latina *audire*, que significa "escuchar", "sintonizar". Como indicado por Flint (1988). Es un examen independiente de algo. La naturaleza de la auditoría puede ser financiera, cumplimiento, operacional o de rendimiento (Shafritz, 2004).

Una auditoría es un examen de los registros comerciales, que van desde detalles financieros hasta procesos comerciales, generalmente realizados por un auditor externo.

La auditoría es necesaria ya que pone de manifiesto las deficiencias administrativas y corporativas que de lo contrario no se notará hasta que una entidad comience a sacar ventaja competitiva.

La auditoría es un aspecto crucial del desempeño organizacional efectivo, ya que se enfoca sobre sistemas de control interno organizacional determinados por la gerencia. De acuerdo a Diamond (2000), la función de auditoría interna ha tenido una consideración creciente como parte crítica de la gestión financiera y un dispositivo para mejorar la organización actuación. Unegbu y Kida (2011) señalaron que los auditores internos tienen el deber de gestión y el consejo, para proporcionar datos sobre la amplitud y viabilidad de SCI y la calidad del rendimiento.

Cañibano (2003) caracteriza la auditoría en términos generales, para inspeccionar y verificar datos, alistarse, formularios, circuitos, teniendo como objetivo expresar una evaluación sobre los beneficios y su idoneidad. La auditoría es un método para mejorar comprensión mirando lo que haces, para comprobar si puedes mejorar. Como indicado por Power (2006), la auditoría alude a una precisa y autónoma examen de libros, registros, informes organizacionales, para determinar si las declaraciones muestran una perspectiva genuina y razonable del asunto bajo investigación. Raffa (2003) se refiere a él como un procedimiento metódico de desapasionado para adquirir y evaluar pruebas con respecto a las declaraciones sobre actividades financieras y eventos para averiguar el nivel de correspondencia entre esas declaraciones y elaboró criterios e impartió los resultados a clientes interesados.

### **2.1.2. Auditoría Gubernamental**

La teoría clásica establece que la calidad de la auditoría es la posibilidad de que el auditor descubra y notifique una infracción en el sistema contable del cliente (DeAngelo, 2011). Cuando se trata de auditoría gubernamental, Zhao (2015) propone un marco característico bastante completo que divide los factores relacionados con la calidad de la auditoría gubernamental en tres categorías:

factores técnicos (competencia profesional, tamaño del auditor y horas de auditoría), factores de independencia (honorarios de auditoría, reputación del auditor y el diseño organizacional de las instituciones de auditoría) y factores administrativos (determinar la naturaleza de las irregularidades, tomar las decisiones correctas y verificar los resultados de la rectificación). De estos, los factores administrativos son únicos en el marco especial de China. En los estudios empíricos, los investigadores suelen utilizar un aspecto de estas características como medida indirecta de la calidad de las auditorías gubernamentales. Por ejemplo, Saito y McIntosh (2015) emplean el tiempo dedicado a la auditoría como una medida directa del esfuerzo de auditoría. Ma (2017) informa que los antecedentes educativos, la experiencia y la competencia profesional están relacionados significativamente con la eficiencia financiera de la auditoría gubernamental. Blume y Voigt (2012) documentan que el mandato, la independencia y el entorno institucional de las entidades fiscalizadoras superiores del estado pueden ejercer una fuerte influencia en su eficacia. Melo y col. (2013) demuestran que tanto la competencia política como la frecuencia de la alternancia de poderes afectan la independencia de los órganos auditores y, por tanto, están significativamente relacionados con el activismo y la autonomía de estos últimos. Teniendo en cuenta el entorno especial de China, Huang y Wang (2012) y Wei et al. (2012) argumentan que el esfuerzo de “corrección” o “rectificación” realizado por las instituciones auditoras y las partes relacionadas después de que se reconocen los problemas es el factor más importante para determinar hasta qué punto la auditoría gubernamental puede desempeñar sus funciones y promover la transparencia y las rendiciones de cuentas de la administración.

También se han realizado numerosos estudios sobre las consecuencias económicas de las auditorías gubernamentales. Muchos investigadores discuten el importante papel que desempeña la auditoría gubernamental en el sector público. Por ejemplo, Raman y



Wilson (2009) encuentran que las prácticas de adquisiciones de auditoría del gobierno afectan el precio de los bonos municipales experimentados. Saito y McIntosh (2010) examinan la eficiencia de las auditorías en las operaciones de las escuelas públicas y documentan que los auditores estatales pueden optimizar la eficacia en el empleo de los recursos escolares. Tanto Schelker y Eichenberger (2010) como Blume y Voigt (2011) indican que la auditoría gubernamental puede mejorar la transparencia de las políticas gubernamentales y reducir el despilfarro. Olken (2012) produjeron un experimentación de campo relacionado al efecto de seguimiento de las auditorías gubernamentales en Indonesia y documenta que cuando la probabilidad de que los proyectos de carreteras de las aldeas sean auditados por el gobierno aumentó del 4% al 100%, la corrupción (gasto excesivo) en estos proyectos disminuyó en 8%. De manera similar, Ferraz y Finan (2011, 2012) encuentran que los informes de auditoría del gobierno pueden revelar actividades corruptas, que luego afectan los resultados de las elecciones políticas. Varios estudios han explorado la efectividad y eficiencia de las auditorías gubernamentales.

Los estudios previos sobre auditoría gubernamental realizados en nuestro país como en el exterior son útiles para comprender el papel de la auditoría gubernamental en la gobernanza gubernamental, incluido el establecimiento de la rendición de cuentas pública, controlar la corrupción y la promoción de la eficiencia gubernamental. Sobre la base de estos estudios, argumentamos que los resultados de las auditorías gubernamentales deben leerse y explicarse dialécticamente. Si bien las actividades irregulares o ilegales detectadas en la auditoría gubernamental reflejan en cierta medida el esfuerzo o la calidad de la auditoría, son básicamente un reflejo de las irregularidades o problemas de corrupción en el sector financiero público. Por lo tanto, investigamos tanto la relación entre las irregularidades detectadas en las auditorías gubernamentales y la corrupción provincial, como la relación entre el esfuerzo de

rectificación y la corrupción provincial. Este estudio no solo responde si la auditoría gubernamental puede prevenir o reducir la corrupción, sino que también proporciona evidencia empírica de que el esfuerzo de rectificación posterior a una auditoría es fundamental para garantizar el poder de la auditoría gubernamental. La auditoría gubernamental solo puede actuar como un fuerte disuasivo de las actividades corruptas si se hace el esfuerzo adecuado para rectificar la mala práctica en la recaudación y el gasto de los fondos gubernamentales y si se asegura que todas las decisiones y sugerencias de auditoría se lleven a cabo por completo. De lo contrario, la auditoría gubernamental no tendrá ningún valor.

Se ejecuta principalmente entre un marco legal, encontrándose regulada por la RC N° 273-2014-CG, que decreta las Normas Generales del Control Gubernamental - NGCG, en las que se consignan que la Auditoría Financiera Gubernamental se realizará de acuerdo a la NIA (Normas Internacionales de Auditoría), y las Auditorías de Cumplimiento y Auditorías de Desempeño, se ejecutarán de acuerdo a las ISSAI (INTOSAI).

Los objetivos de la auditoría gubernamental:

- Asegurar que los gastos se realicen con cargo al fondo, que la autoridad competente ha sancionado.
- Verificar que los gastos del departamento de gobierno estén sancionados según las normas y reglamentos del departamento en cuestión.
- Ver que el gasto ya sancionado haya sido incurrido por un oficial autorizado para hacerlo.
- Asegurar que los pagos se hayan realizado a las personas correctas y que se registren debidamente en los libros sobre la base de los recibos recibidos de ellos.
- Ver que los pagos se hayan clasificado adecuadamente en capital e ingresos.

- Verificar la existencia de stock y tiendas y su valoración adecuada.
- Asegurar que los gastos se hayan incurrido en interés del público.
- Asegurar que el inventario se realice periódicamente y que los registros de inventario se mantengan actualizados.
- Asegurar que el dinero adeudado por otros se haya recuperado regularmente mientras se verifican los recibos.

#### a) Por su Ámbito

- **Interna.**- Es realizada dentro la institución o empresa, por parte del personal de la propia organización, dependiente económica y funcionalmente de la misma. La auditoría interna garantiza la amplitud y cómo gran parte del personal de auditoría interna cumple con su dedicación. Esta es una consecuencia tardía de la intercambio entre componentes como la calidad de la auditoría interna, organización, administración y soporte de gestión. Por lo tanto, la auditoría interna debe verse como Un sistema dinámico que se enmarca de manera confiable por los intercambios entre las partes indicado anteriormente (Ehiorobo et al., 2013).

Una auditoría interna sólida requiere libertad jerárquica, comando formal, ilimitado acceso, financiamiento adecuado, autoridad competente, personal calificado, apoyo administrativo.

- **Externa.**- Llevado profesionales que no tienen ningún vínculo con la institución, es decir independientes. La auditoría externa, también llamada auditoría financiera y legal, incluye el examen de la autenticidad y equidad de los informes financieros de una organización por parte de un auditor externo independiente de la organización según el marco de informes, como las NIIF. De esta manera, la ley de la empresa requiere una revisión externa anual de la organización (Kumar y Mohan, 2015).
- **Privada.**- Realizadas en organizaciones, asociaciones o consorcios reconocidas que pertenecen al sector privado.

- **Gubernamental.**- Realizadas en instituciones y departamentos que forman parte de la Gestión Pública, comúnmente reconocida como sector público.

### **2.1.2.1. Clases de Auditoría Gubernamental**

#### **2.1.2.1.1. Auditoría Financiera.**

Las auditorías financieras incluyen estados financieros y auditorías financieras relacionadas, proporcionando una seguridad razonable sobre si los EE.FF. de la institución auditada presenta prudentemente la posición financiera, así como los resultados de las actividades, operaciones desarrolladas y los flujos de efectivo según lo dispuesto por los PCGA. Así como los segmentos de estados financieros; información financiera (por ejemplo, estado de ingresos y gastos, estado de recibos y desembolsos en efectivo, estado de activos fijos); solicitudes de presupuesto; y variaciones entre el rendimiento financiero estimado y real, control interno relacionado a la observancia de los reglamentos y las leyes, como los que rigen la licitación para contabilizar e informar sobre subvenciones y contratos (incluidas propuestas, montos facturados, montos, debido a reclamaciones de terminación, y así sucesivamente). Control interno sobre la información financiera y / o la protección de activos, incluidos el control que utilizan el sistema basados en computadora.

#### **2.1.2.1.2. Auditoría de Gestión**

Es una evaluación separada de la efectividad de la evaluación interna, controles adaptados en las unidades / sistemas de servicios operativos y de soporte para determinar si logran los objetivos de control durante un período de tiempo o a partir de una fecha específica. Incluye la determinación del grado de cumplimiento de las leyes, reglamentos, políticas de gestión, responsabilidad medidas, estándares éticos y obligaciones contractuales que cubren plazos.

Es una revisión y evaluación de los sistemas y procesos, organizacionales y estructuras de personal, operaciones y prácticas de gestión, registros, informes y estándares de desempeño de las agencias / unidades cubiertas.

La auditoría de gestión puede abarcar un exhaustivo examen de una organización o un sistema operativo o de soporte específico o proceso de trabajo. Los sistemas operativos incluyen aspectos como las reglas de participación en la conducta de arresto, registro e incautación en el caso de agencias de investigación, y las normas sobre vacunación e inmunización en el caso de establecimientos de salud. Ejemplos de sistemas de servicios de soporte, de gestiones de recursos, de gestiones financiera, sistema de gestión de riesgos y sus subsistemas, calidad sistema de gestión. La auditoría se realiza para identificar problemas y controlar las debilidades o la gestión deficiencias en la organización, proporcionando así la alta dirección con cursos de acción para abordar el área del problema.

Una auditoría de gestión proporciona información que permite la mejora de la responsabilidad gubernamental facilitando la toma de decisiones con responsabilidad de supervisar o iniciar acciones correctivas, incluyendo economía y eficiencia, determinando si la institución está adquiriendo, resguardando y empleando los recursos (personal, propiedad) de modo económico y eficientemente, los orígenes de ineficiencias o actividades no prudentes, y si la institución viene cumpliendo con los dispositivos legales vigentes y sus principios: economía y eficiencia. La entidad realiza buenas prácticas en adquisición; si está comprando con la cantidad y calidad de recursos apropiados a un costo conveniente; si está resguardando y manteniendo apropiadamente los recursos, impidiendo la duplicidad de trabajos por parte de los empleados y la labor que tiene poco o ningún propósito, si se está evitando la ociosidad y el excedente de trabajadores, si está empleando operaciones eficientes, cantidad adecuada de recursos en la

producción o entregando la cantidad y calidad apropiadas de bienes o servicios de forma pertinente, según a los requerimientos de los dispositivos legales vigentes que podrían afectar significativamente la adquisición, el resguardo y empleo de sus recursos, debiendo tener un sistema de control de gestión apropiado para medir, informar y monitorear los programas que permitan economía y eficiencia que sean válidas y confiables.

La auditoría de gestión se centra en los resultados, evaluando la efectividad y la idoneidad de los controles mediante la revisión o evaluación de los existentes medidas y métodos. Las auditorías de gestión incluyen el cumplimiento auditorías y análisis de causa raíz. Cuando se realizan correctamente, son método de evaluación potencialmente útil porque pueden ser la base de medidas correctivas o preventivas La efectividad del control se refiere a la obtención de los objetivos de control.

Cuando se alcanzan estos objetivos de control, se puede concluir que los controles de gestión son efectivos, que están comprendidos los planes de organización, métodos y procedimientos coordinados que son adoptados en la organización para garantizar que se utilicen los recursos consistente con las leyes, regulaciones y políticas; los recursos son protegido contra pérdida, desperdicio y mal uso; la información financiera y no financiera es confiable, precisa y oportuna; y operaciones son económicos, eficientes y efectivos. Los controles de gestión son esencial en la gestión de cualquier organización. No es suficiente promulgar leyes o emitir regulaciones, presupuestos apropiados, o establecer políticas si no puede haber controles efectivos para garantizar que sean adecuadamente implementados.

#### **2.1.2.1.3. Auditoría de Desempeño**

Es una evaluación sistemática y objetiva de los logros o procesos de un programa gubernamental o actividad con el fin de

determinar su eficacia, economía o eficiencia. Esta determinación, junto con recomendaciones para mejora, se informa a gerentes, ministros y legisladores, quienes son responsables de implementar las recomendaciones o asegurar responsabilidad por la acción correctiva. La auditoría de desempeño es un bloque de construcción importante con el que mejorar la rendición de cuentas y gobernanza receptiva de los recursos públicos.

A medida que los programas gubernamentales continúan creciendo en magnitud y complejidad, la auditoría del sector público ha evolucionado y ampliado su alcance más allá de las meras auditorías financieras o de cumplimiento a la auditoría de desempeño para apoyar a los formuladores de políticas en su función de supervisión.

La auditoría de desempeño es un desarrollo muy nuevo en la historia de revisión de cuentas. Su crecimiento es semejante a la progreso de la política y la sociedad, en la administración desde una orientación unidimensional relacionado al control de insumos (recursos) que permita más atención a las rendiciones de cuentas por los productos y resultados. Esta evolución de la auditoría representa tanto un medio por el cual los auditores pueden continuar siendo relevantes y un movimiento hacia el cumpliendo su función de rendiciones de cuentas en la gobernanza.

El enfoque ideal en la auditoría de desempeño es el desempeño con el objetivo de contribuir a mejorarlo. Sin embargo, sigue siendo el caso que muy pocos informes se centran en la eficiencia y eficacia. Más bien, están orientados al sistema hacia cuestiones de buen gobierno. Esta la paradoja fue identificada por Pollitt y sus colegas en su libro publicado en 1999 (Pollitt et al., 1999).

Put (2011) afirma que no existe un vínculo directo entre los procesos y los resultados. A menudo, los responsables de

enunciar políticas gubernamentales y los gerentes trabajan en un contexto de relaciones mal definidas de medios y fines; por lo tanto, rara vez es suficiente concentrarse únicamente en el cumplimiento de tales procesos y rectificarlos no garantizan automáticamente que los resultados sean logrados.

Evaluar el desempeño de una entidad pública evaluando su disposición y los resultados que ha logrado. La auditoría de desempeño no es limitada, como es financiera auditoría, para examinar si una entidad pública ha dado una cuenta precisa de su situación financiera actual. Más bien, es un examen realizado de forma no recurrente que controla problemas en un momento dado.

#### **2.1.2.1.3.1. Elementos de una auditoría de desempeño**

Las auditorías de desempeño examinan la medida en que los programas gubernamentales o las actividades han alcanzado el rendimiento esperado. A pesar de la multiplicidad de métodos por los cuales varias organizaciones realizan auditorías de desempeño, la mayoría de las descripciones de esta rama de la auditoría convergen en torno al concepto de tres E: economía, eficiencia y eficacia. Este tipo de auditoría examina la economía de las acciones administrativas de acuerdo con prácticas y principios administrativos, así como políticas de gestión; la eficiencia del manejo del potencial humano, recursos financieros y de otro tipo, incluyendo el análisis del sistema de información, medidas de desempeño y acuerdos de seguimiento y procedimientos seguidos por las entidades auditadas para transformar las incorrecciones registradas; y la eficacia del rendimiento en correspondencia con el alcance de los objetivos de la entidad auditada y la auditoría del impacto efectivo de las acciones en comparación con el impacto establecido.



### **2.1.2.1.3.2. Objetivos de la Auditoría de Desempeño**

- a.** Establecer la consecución de las metas y objetivos asociadas a su entrega, en la prestación del servicio o bien gubernamental, superando las limitaciones que pudieran haber tenido en la entidad para proveerlas.
- b.** Determinar si los controles, ejecutados en el proceso crítico de producción y de soporte del bien o servicio público es adecuada, especialmente si suministran información importante y suficiente, y si es empleada en el proceso de tomar decisiones.
- c.** Determinar si en el proceso, manejo de insumos (personal, económicos, instalaciones, entre otros) y los procedimientos del servicio o bien gubernamental, se ejecutan de forma eficiente, eficaz, prudente y con calidad.

La responsabilidad de las autoridades de auditoría del gobierno es inspeccionar el cumplimiento de los presupuestos gubernamentales y evaluar el uso de los recursos administrativos para asegurar que los fondos se utilicen de manera inteligente, económica y efectivamente. Un sistema de auditoría de calidad promueve la eficiencia del gobierno. En la práctica, además de inspeccionar los registros financieros existentes, autoridades de auditoría del gobierno debe maximizar el uso de recursos asegurándose de que las unidades administrativas, departamentos y secciones del poder ejecutivo logra sus metas deseadas de manera económica y eficiente. Una auditoría normalmente concluye con un informe a los poderes ejecutivos con sugerencias para mejorar su desempeño laboral. Por lo tanto, la auditoría de calidad implica revisar las políticas de acuerdo con estándares y perspectivas internacionales, y proporciona información, predicciones y advertencias a organizaciones relacionadas. Tal práctica puede reflejar la efectividad de un Gobierno.

Bajo la intensa ola de globalización, los cambios están acompañados de innovaciones tecnológicas, económicas, liberalización y aumento de la conciencia de una ciudadanía activa, todo lo cual, a su vez, produce una tremenda desafíos al gobierno en muchos frentes, incluida la reforma gubernamental, el crecimiento económico, bienestar, ingresos fiscales, anticorrupción, seguros y planes de pensiones. Todos estos temas están fuertemente influenciados por eventos internacionales, las políticas del gobierno y regulaciones financieras. Dado que la calidad de gobierno.

Los servicios de auditoría influyen en la manera en que el personal ve la gestión, el desempeño de la auditoría se ha convertido en un enfoque importante para aumentar el valor de los recursos y estimular la economía y su desarrollo.

La auditoría se basa en el conocimiento y experiencia con el recurso humano como elemento clave, Knechel y col. (2013) declaró que la calidad de la auditoría se concibe en diferentes perspectivas. La calidad de la auditoría significa que no hay errores importantes en el informe financiero. Para los auditores, la auditoría se realiza de acuerdo con la metodología o directriz definido por las autoridades de auditoría para hacer frente a los retos presentados. En general, los auditores están expuestos a tareas de complejidad variable y los auditores se asignan a múltiples encargos. La tarea de mayor complejidad implica un mayor número de señales, y se requiere más esfuerzo cognitivo necesario para codificar estas señales. La mayor complejidad de la tarea también implica más pasos de procesamiento que requieren un esfuerzo cognitivo para recuperar el conocimiento y aplicándolo a la tarea. La capacidad de un auditor para realizar una tarea de auditoría es un factor importante al asignarle al equipo de auditoría, tareas con el fin de garantizar la calidad en la ejecución de la labor de auditoría. Por lo tanto, los auditores deben compartir sus conocimientos y experiencia sobre tendencias específicas de la industria, así como contabilidad, auditoría, y asuntos regulatorios que

pueden afectar la conducta y resultado del respectivo equipo de auditoría.

La auditoría de desempeño trabaja con la misma gestión de desempeño, conceptos utilizados por los directores de programas y sus directores para planificar, supervisar y evaluar cómo se utilizan los recursos públicos para lograr fines de política pública.

Los conceptos de insumos, procesos, productos, resultados e impacto, así como su interfaz con los objetivos anteriores de economía, eficiencia y eficacia, son herramientas comunes para administradores públicos y auditores de desempeño público similar. Sin embargo, dado que la auditoría de desempeño representa una evaluación de procesos de gestión del desempeño, utiliza un conjunto adicional de conceptos que describen los procesos y productos que lo componen. La clave de este idioma es el concepto de un hallazgo de auditoría y sus elementos componentes.

El componente fundamental de una auditoría de desempeño es el hallazgo de la auditoría.

Un hallazgo de auditoría se compone de elementos estándar, incluidos criterios, condiciones, efectos y causas. La estructura de un hallazgo de auditoría está determinada por su objetivo de auditoría (la pregunta clave que necesita respuesta) y el modelo en que la auditoría se construye utilizando estos elementos.

Los criterios representan el ideal contra el cual se comparará el desempeño real medido. Pueden incluir expectativas, estándares, reglas, políticas, puntos de referencia, metas del programa o desempeño promedio en programas similares o Instituciones. Al diseñar métodos de trabajo de campo, los auditores diseñan la recopilación de datos y procedimientos de análisis de la observancia de los objetivos y subobjetivos de la auditoría.

Los criterios se pueden establecer comparando con programas comparables, obtener expectativas o demandas del cliente,

determinar el programa, identificando los objetivos establecidos internamente, comparando con unidades comparables dentro de la misma organización, ubicando los estándares, comparándolos con tendencias históricas, identificando valores óptimos o promedio de rendimiento logrado en una tendencia, comparando el tiempo de trabajo con el tiempo real transcurrido, o comparar el desempeño de un equipo de mediación con ese equipo de control.

Los hallazgos pueden ser descriptivos, normativos, tradicionales o causales, o de impacto, un hallazgo descriptivo se refiere únicamente a la condición, mientras que un hallazgo normativo implica tanto criterio como condición. Un hallazgo tradicional construye un argumento causal, involucrando los criterios, condición, causa y efecto. Un hallazgo de impacto compara la condición con y sin la intervención del programa.

La auditoría de desempeño se basa frecuentemente en decisiones tomadas o metas establecidas por la legislatura. Puede realizarse en todo el sector público.

La auditoría de desempeño es llevada a cabo en tres etapas: planificación, trabajo de campo e informes. Los métodos utilizados para realizar las fases varían ampliamente entre las organizaciones de auditoría de todo el mundo.

Las auditorías de desempeño son adecuadas para llevarse a cabo en un entorno de equipo, ya que una diversidad de perspectivas y experiencias pueden mejorar el valor del producto o servicio. Para garantizar un funcionamiento armonioso, todas las partes involucradas en la asignación deben comprender y aceptar sus roles y responsabilidades.

Fundamentalmente, deben estar de acuerdo y compartir una comprensión básica del objetivo de la auditoría de desempeño.

A lo largo de la auditoría, los auditores de desempeño deberán comunicarse activamente con los miembros de la institución auditada.

El lema del auditor en términos de relaciones con auditados, no debería haber sorpresas. Comienza la auditoría con una "conferencia de entrada", que se utiliza para presentar al equipo de auditoría al personal directivo y a los empleados clave de la institución auditado. Después de la conferencia de entrada, los auditores deben informar a los gerentes de todos los niveles de forma periódica: uno de los peores errores es una auditoría que puede hacer el equipo es asumir que el enlace o gerente más cercano involucrado en la auditoría mantendrá a sus pares y a los altos directivos informado en relación a los hallazgos de la auditoría.

### **2.1.3. Toma de Decisiones**

Según el Business Dictionary, "es el proceso de pensamiento de seleccionando una iniciativa lógica entre las opciones disponibles", implica la consideración de opciones alternativas, la capacidad de predecir el resultado de cada alternativa y una selección basado en la mejor alternativa para la situación (Business Dictionary) y Herrmann (2015)

Definida como el proceso de transformación de entradas en salidas, la entrada es información, la salida es nueva información.

Daft (2003) definió la toma de decisiones organizacionales que tiene el proceso de identificando y resolviendo problemas. En la etapa de identificación, información sobre él se reúnen condiciones ambientales y organizativas para diagnosticar deficiencias. En la etapa de resolución de problemas, las alternativas son consideradas y analizadas, y las mejores opciones para el contexto, se selecciona e implementa.

La toma de decisiones se refiere al acto de evaluar (es decir, formar opiniones sobre) varias alternativas y elegir la más probable para lograr uno o más objetivos. Los ejemplos comunes incluyen decidir a quién votar, qué comer o comprar y a qué universidad asistir. La toma de decisiones desempeña un papel clave en muchas profesiones, como las políticas públicas, la medicina y la gestión. El

concepto relacionado de juicio se refiere al uso de información, a menudo de una variedad de fuentes, para formar una evaluación o expectativa. Uno podría imaginar que el juicio de las personas determina sus elecciones, aunque no siempre es así.

Gibbins (2004) identificó como un proceso muy simple que involucra cinco pasos. Primero, se obtiene información o datos. Segundo, un evento desencadenante o "estímulo" hará que un individuo identifique que se necesita una elección (1984, 105). Tercero, el individuo reunirá más información para generar soluciones alternativas. Puede haber motivaciones ambientales para promover una decisión o respuesta. Cuarto, las opciones alternativas se crearán y clasificarán según la preferencia, el nivel de importancia o la mejor solución de costo-beneficio. Finalmente, se hace un juicio a partir de las alternativas. A lo largo del proceso, se puede recopilar más información y comentarios. Aunque Gibbins describe un proceso simple, hay muchos factores influyentes que deben controlarse durante el proceso que afectan la decisión final.

- ✓ El primer paso para tomar una decisión es reconocer que es necesario tomar una decisión. Las empresas a menudo no comienzan el proceso de tomar decisiones hasta que aparece un problema. Trabajar de manera proactiva para detectar problemas potenciales con anticipación puede permitirle evitarlos.
- ✓ Una vez que identifica el problema, puede entrar y salir de diferentes roles de toma de decisiones mientras trabaja en él.
- ✓ Recopilación de información. ¿Cuál es exactamente el problema y qué tan grave es? Los empleados, clientes y expertos pueden tener sus propios intereses creados que proteger, así que tenga cuidado con la forma en que pueden filtrar la información que le brindan.
- ✓ Enumere las posibles soluciones. Identifique qué opciones se ven mejor, qué opciones son aceptables y cuáles no desea. Esto puede estar influenciado por el contexto: algunas soluciones

estarán fuera de los límites debido a las regulaciones, otras porque van en contra del mesocontexto de la cultura de su oficina.

- ✓ Identificar los efectos potenciales del problema y de las soluciones. Por ejemplo, eliminar a un supervisor de intimidación puede costarle sus conocimientos y habilidades, pero también aumentará la moral de los empleados.
- ✓ Sopesa los hechos. ¿Cuál de las opciones produce los mejores resultados? ¿Cuál es más probable que funcione?
- ✓ Elabora un plan. Una vez que conozca la mejor opción, debe encontrar el camino correcto para llegar allí.

Para una decisión simple, como a dónde va a almorzar el equipo, lo único que necesita es un rápido levantamiento de la mano. Las decisiones con mayor impacto potencial requieren un mejor proceso de toma de decisiones. Si no está seguro de cómo sopesar las opciones, hay varios sistemas que podría considerar.

- **Árbol de decisión.** Enumere cada opción como una rama del árbol. Luego, haga que las opciones se ramifiquen en los posibles resultados. Luego analícelos.
- **Matriz de decisiones.** La matriz muestra la lista de opciones y cómo interactúan con los diversos factores en juego. Al puntuar las diferentes posibilidades, obtienes la mejor opción.
- **Análisis coste-beneficio.** ¿Cuánto costará llevar a cabo las diferentes alternativas? ¿Cuánto mejorará su resultado final elegirlos después?
- **Votación.** Incluso si no desea elegir la decisión ganadora por mayoría de votos, puede descartar algunas de las opciones pidiendo a los miembros de su equipo que voten.
- **Modelo de toma de decisiones.** Esto divide las funciones de toma de decisiones entre el conductor que recopila la información; el Aprobador que hace la última llamada; los Colaboradores que

opinan pero no votan; e Informar a todos los que necesiten conocer el resultado.

Con cualquier decisión importante, es posible que la toma de decisiones lo transporte a un mal lugar. Hay varias formas comunes en las que el proceso puede fallar:

- ✓ Apresurándose a tomar una decisión demasiado rápido. Incluso si está bajo presión, es más importante tener razón que ser rápido.
- ✓ Procrastinar al hacer la llamada. Siempre es tentador esperar hasta que haya reunido más información o haya consultado a más personas. Sin embargo, después de cierto punto, es contraproducente.
- ✓ Ahogándose con tanta información que no puede ver lo que es importante.
- ✓ Identificar erróneamente el problema real.
- ✓ Ser vago sobre lo que quiere decidir.
- ✓ Ignorando tu instinto.
- ✓ Demasiado proceso. Está bien tomar pequeñas decisiones rápidamente, sin elaborar una matriz o hacer un análisis estadístico.
- ✓ Decidir en función del resultado que más le guste (el riesgo más bajo, los mejores rendimientos) sin pensar en qué resultado es más probable.
- ✓ Los miembros de su equipo tienen dudas sobre la decisión, pero permanezcan callados en lugar de desafiar el consenso. Esto puede llevar a situaciones en las que la decisión del grupo es algo que ninguno de los individuos apoya realmente.
- ✓ El equipo sabe lo que quieres, por lo que están de acuerdo porque tienen miedo de tu reacción de otra manera.



Los problemas prácticos también pueden paralizar su proceso de tomar decisiones. La carencia de tiempo, la información limitada, las distracciones personales y el desacuerdo sobre los objetivos pueden interferir con las funciones de toma de decisiones. A veces, las personas involucradas son realmente malas para tomar decisiones.

#### **2.1.3.1. Organización y Toma de Decisiones**

En el transcurso de sus funciones, un funcionario toma decisiones constantemente, ser directivo es una tarea desafiante, debido al hecho de que a menudo se encuentran en circunstancias en las que deben tomar decisiones estrictas.

En un solo día, un directivo toma muchas decisiones, ya sea consciente o inconscientemente, las decisiones generalmente implican la aplicación de un juicio y experiencia considerables antes de obtener una solución (Monahan, 2000).

Tomar decisiones es un proceso continuo que debe suceder todos los días dentro de una organización. Los gerentes deben poder conocer los pasos que corresponden continuar para llegar a la decisión adecuada. El documento ha discutido varios tipos de decisiones gerenciales y los gerentes deben tratar cada problema por separado utilizando el modelo correcto.

La toma de decisiones tiene fases que el gerente debe tener en cuenta antes de tomar o tomar una decisión final. Cuando se siguen todos los pasos, los gerentes deberán llegar a una decisión efectiva que involucrará a todos los accionistas de una organización.

Considerando la importancia de tomar decisiones en los negocios, es una habilidad que debe desarrollar. Si no está satisfecho con lo bien que usted y su equipo cumplen con sus roles de toma de decisiones, tome medidas para mejorar.

Realizar reuniones organizadas. Reunir a todos formalmente para una discusión clara con una agenda puede contribuir en gran medida a mejorar el proceso de tomar decisiones. Asimismo es una manera de reunir a todos los importantes, como el

conductor, el aprobador y los colaboradores de DACI, al mismo tiempo.

Usa la lógica. Incluso si confía en su instinto, es importante pensar detenidamente en sus decisiones y cuál será su impacto. Eso hará que sea más fácil persuadir a las partes interesadas de que su instinto es correcto.

Haga una lluvia de ideas y anote todas las opciones posibles que se le ocurran. Muchos de ellos no serán muy buenos, pero también puede surgir ideas en las que normalmente no pensaría.

Una vez que haya tomado la decisión, evalúe su desempeño y el de su equipo.

- ✓ ¿Manejaste el proceso lo mejor que pudiste?
- ✓ ¿Es el proceso lo que desea que sea o necesita retoques?
- ✓ ¿Funciona el proceso de la manera que piensa? Por ejemplo, puede imaginar que deja que todos ofrezcan opiniones cuando en realidad usted domina la discusión.
- ✓ ¿El proceso de tomar decisiones produjo una consecuencia satisfactoria? Si no es así, averigüe si el problema fue un optimismo irrazonable, falta de información, apresuramiento a juzgar o que estaba en una mala posición sin un buen resultado.

Independientemente de los problemas que detecte, trabaje para solucionarlos la siguiente vez que se deba de realizar la toma de decisiones.

### **2.1.3.2. Importancia de la Toma de Decisiones**

Es permitir que la organización tenga un proceso o pasos sólidos desde el principio hasta los resultados generales de la elección. Se deben aplicar buenas habilidades de liderazgo para lograr los pasos del proceso de tomar decisiones (Ray, 2009).

Jock (2011) argumenta que los gerentes comerciales exitosos entienden que la seguridad de la toma de decisiones

directivas a menudo determina el fracaso o éxito de una organización. Si se toman decisiones acertadas en una organización, entonces tendrá éxito, pero si se arrastra la toma de decisiones, puede afectar negativamente a la organización, la cual debe ser efectiva, siendo una habilidad innata que se adquiere con la experiencia durante años (Triantaphyllou, 2000).

Una buena toma de decisiones hace uso de una lógica sólida. Los empleados generalmente se sienten cómodos cuando comprenden bien qué y por qué se ha elegido una determinada decisión. El gerente debe usar los recursos disponibles para tomar la mejor decisión.

Los gerentes son personalmente y a veces legalmente responsables de los esfuerzos de sus decisiones, por lo que es importante mantenerse dentro de los límites de sus autoridades. Los gerentes deben tomar buenas decisiones que permitan que el negocio crezca y que los empleados se desarrollen y tengan éxito (Hal, 2007).

Durante el proceso de tomar decisiones, es transcendental que no infle información para respaldar su decisión (James, 2000). El gerente debe invitar a los desafíos de otras personas con respecto a una decisión tomada y él o ella debe tomarlo como positivo. Uno puede pedirle a un colega que evalúe las habilidades gerenciales para que no terminen con la decisión equivocada.

Este colega puede ofrecer otras alternativas o una forma diferente de resolver problemas antes de llegar a la decisión final. Las decisiones apresuradas que se toman sin pensarlo dos veces y no se evalúan bien conducen a un gran fracaso (Noe, 2008).

En el proceso de tomar decisiones, el gerente tiene la responsabilidad de tomar la decisión correcta para la organización. Si el gerente se vuelve indeciso, se les informará a los empleados que no puede tomar una decisión difícil o tomar una posición sobre los problemas que tienen efecto en la organización.

Los gerentes deben preocuparse de que tomar una posición firme sobre los problemas relacionados con la organización

hará que a otros no les gusten. Un gerente debe tener en cuenta que cuando a los empleados no les gusta su opinión, no lo rechazan (Hal, 2007).

También es valioso aprovechar la experiencia de otras personas dentro de su propia organización y fuera de la organización. Es aconsejable buscar asesoramiento, y fortalecerá y desarrollará su relación como gerente en una organización. Dependiendo de lo que implique la decisión, es posible que deba aprender más sobre sus clientes y su organización (Noe, 2008).

Para que los gerentes tomen decisiones acertadas, deben recopilar información de las personas involucradas y las personas afectadas por la decisión. Uno debe involucrar a los empleados para que se sientan involucrados en las decisiones que los afectarán.

Aunque un gerente puede creer que puede tomar una decisión por sí mismo, cuando sea posible, debe tratar de involucrar a aquellos que creen que necesitan participar. Eche un buen vistazo al punto de vista de todos; Esto le dará diferentes perspectivas para evaluar (Noe, 2008).

### **2.1.3.3. Toma de decisiones éticas**

La toma de decisiones individual es un detalle importante del comportamiento organizacional. Pero, como estos individuos en la organización tomando sus decisiones finales y la calidad de sus decisiones se ve mayoritariamente influenciada por sus percepciones. Según Robbins et al (2012), la toma de decisiones se produce como reacción a problemas. En este caso, existen diferencias entre las condiciones existentes y esperadas, que luego requieren otras acciones como alternativa.

Model Rest (2009) ha sido ampliamente utilizado en investigación en contabilidad ética. Descanso, Luna y Getz (2008) establece que hay cuatro etapas en las que una persona debe hacer para combinar dimensiones éticas en la decisión, el llamado modelo

de cuatro componentes, incluyendo sensibilidad ética, razonamiento ético, motivación ética e implementación ética.

La primera etapa es la sensibilidad ética, que presupone la necesidad de conciencia moral o la capacidad para identificar problemas morales. En esta etapa, la interpretación ocurre cuando un individuo reconoce que hay un problema moral en la situación que él o ella, o que un principio moral se convierte en algo relevante en él (Wisera, 2015). Esta etapa enciende el potencial para iniciar e influir en una evaluación del proceso, toma de decisiones éticas y comportamiento ético de un individuo.

Una vez identificados los problemas morales, el individuo luego toma decisiones éticas basadas en la evaluación de las consecuencias que se supone que se producirán en determinadas situaciones junto con las acciones que se pueden tomar. Determinando la alternativa, las decisiones sobre las acciones a tomar deben basarse en razonamiento apropiado que tenga en cuenta los principios morales relevantes en el proceso de ética e interpretación en la segunda etapa, motivación en la tercera etapa. Seguido por el cuarta etapa, que es la implementación ética en la que un individuo realiza la acción alternativa elegida.

En el esquema de la toma de decisiones éticas, las actitudes y normas que posee una persona pueden influir en el proceso de evaluación moral y la formación de las propias intenciones morales, antes de la implementación de acciones éticas. Las actitudes y normas desarrolladas a partir de los factores que posee una persona, incluido las características maquiavélicas, cuyas percepciones resaltan la importancia de la ética y la presión de los auditados. Las características maquiavélicas tienen parcialmente una influencia significativa en las actitudes subjetivas, que a su vez afectarán la ética de la persona en el proceso de tomar decisiones.

#### **2.1.3.4. Tipos de decisiones gerenciales**

Según Monahan (2000), hay cinco tipos de decisiones gerenciales, estos son:

- ✓ Decisiones Organizacionales y Personales
- ✓ Decisiones individuales y grupales
- ✓ Decisiones rutinarias y estratégicas
- ✓ Decisiones programáticas y no programáticas
- ✓ Políticas y decisiones creativas

##### **2.1.3.4.1. Decisiones Organizacionales y Personales**

Las decisiones de la organización son aquellas decisiones tomadas para progresar en el interés de la institución, están hechos para promover el interés de la organización.

Cuando un administrador se desempeña formalmente en su rol de acuerdo con las expectativas de la organización, toma decisiones para la organización y el poder puede delegarse a los otros miembros y hace un llamado a decisiones en niveles subordinados que lo apoyan y que terminan convirtiéndose en una cadena de comportamiento en toda la organización.

Las decisiones tomadas por los gerentes afectan todo lo que sucede en la organización y las decisiones que toman los gerentes, lo hacen como individuos pero no como parte de la organización especificada. Esto a su vez afecta la cultura general de la institución y el comportamiento organizacional.

La gerencia normalmente toma las decisiones personales de una organización. Por lo tanto, un gerente toma estas decisiones exclusivamente como un individuo y no como una organización. Las decisiones que toman los administradores pueden afectar a la organización a veces directa o indirectamente.

##### **2.1.3.4.2. Decisiones individuales y grupales**

Las decisiones individuales las toma esta o aquella persona dentro de alguna organización. La mayoría de las veces,

estos conllevan problemas normales que una organización puede encontrar en el curso de las operaciones normales. Los lugares más habituales para las decisiones individuales son las pequeñas organizaciones autocráticas. Grupo formado por un grupo de personas que tienen un propósito. Tomar decisiones como grupo alienta a todos los miembros a participar.

#### **2.1.3.4.3. Decisiones rutinarias y estratégicas**

Las decisiones de rutina se toman continuamente siguiendo algunas reglas, medidas y políticas bien conocidas. Las personas no tienen que recopilar datos nuevos y, por lo tanto, pueden tomarse sin debates ni negociaciones. Por otro lado, las decisiones estratégicas son aquellas decisiones clave que pueden afectar el funcionamiento de una organización.

Debido a este hecho, normalmente los realizan figuras gerenciales clave dentro de una organización. Ayudan a elaborar el plan deseado y, por lo tanto, necesitan una recopilación de datos exhaustiva y un análisis de las opciones probables en la organización. La introducción de un nuevo programa o sistema puede considerarse una estrategia.

#### **2.1.3.4.4. Decisiones programáticas y no programáticas**

Las decisiones programadas abordan problemas bastante rutinarios y recurrentes. Estas decisiones tienen fuerza a corto plazo. Una persona que está a punto de tomar una decisión debe examinar el contexto desde el punto de vista analítico y luego tomar o sugerir la salida adecuada o una solución a este o aquel problema.

Las decisiones no programadas tienen lugar cuando la situación es difícil de resolver y cuando es difícil encontrar una solución adecuada.

#### **2.1.3.4.5. Políticas y decisiones creativas**

Las decisiones políticas son esenciales y son ejercidas por los altos directivos. El personal que se ocupan de la

implicación de políticas se utilizan para tomar las decisiones operativas.

#### **2.1.3.5. Etapas de toma de decisiones (fases)**

Hay cuatro etapas que se participa en tomar decisiones de todo el grupo. Estas etapas son importantes cuando comience el proceso de tomar decisiones (Annon, 2008). Incluyen:

- ✓ Etapa de orientación
- ✓ Etapa de conflicto
- ✓ Etapa de emergencia
- ✓ Etapa de refuerzo
- ✓ Etapa de orientación

La etapa de orientaciones es la primera etapa en el proceso de tomar decisiones. Los individuos socializan y discuten problemas. La etapa de conflicto generalmente ocurre después de que los miembros se acostumbran entre sí.

Aquí, tienden a estar en desacuerdo con los pensamientos e ideas de los demás y, como resultado, surgen muchos argumentos. En la etapa de emergencia, las personas intentan defenderse y defender sus derechos y las decisiones que han tomado. Llegan a una conclusión y toman una decisión como grupo.

Los gerentes toman decisiones diariamente las cuales afectaran a su equipo y a su organización. Antes de que cualquier gerente tome una decisión, primero deben definir sus objetivos. Debe examinar si la decisión es la correcta y cómo puede obtener el compromiso de su personal para implementar la decisión que ha tomado (Noe, 2008).

#### **2.1.3.6. Proceso Decisional**

En cualquier organización, los administradores, como los gerentes, tienen que tomar decisiones que ayuden a resolver problemas en una organización. Es un proceso continuo en el funcionamiento y la gestión de una organización. Como se indicó



anteriormente, el proceso de tomar decisiones es un asunto crítico de una organización.

Tiene que hacerse utilizando la información apropiada, con la estrategia adecuada y en el momento exacto. Esto asegurará que la institución opere de forma segura y eficientemente.

Según Ray (2009), William & Stephen GM, (2010) y Monahan (2000), el proceso de tomar decisiones implica estos procesos:

#### **2.1.3.6.1. Definición del problema.**

El gerente identifica el problema real que debe definirse con precisión para tener una toma de decisiones efectiva. El gerente puede identificar el problema por separado de sus indicadores.

#### **2.1.3.6.2. Identificación de los factores limitantes.**

Luego trabaja para exponer los factores que causan los indicadores al problema. Estos indicadores pueden incluir; bajos beneficios, alto costo de producción, alta rotación de empleados, alta tasa de absentismo, baja moral y disminución de las ventas.

Los gerentes deben tener buenos recursos como tiempo, suministros, equipos, personal e información. Aunque los recursos pueden no estar disponibles o actualizados, los gerentes deben esforzarse por buscar las cosas que pueden conducir a una baja productividad.

#### **2.1.3.6.3. Desarrollo de posibles alternativas.**

Deben tomar la mejor decisión posible con los recursos disponibles. Los gerentes deben pensar y encontrar varias soluciones alternativas a un determinado problema antes de tomar una decisión. Es bueno hacer una lluvia de ideas de los otros integrantes porque las ideas de una persona, sin importar cuán escandalosas, pueden generar ideas de los demás en el grupo.

#### **2.1.3.6.4. Análisis de las alternativas.**

Los gerentes deben analizar las diversas alternativas que tienen a disposición. Esto es esencial, ya que pueden determinar las ventajas y la importancia de cada información o estrategia que se presenta. Los gerentes también deben considerar las ventajas y desventajas de las alternativas antes de llegar a la decisión final.

Esto se puede hacer determinando las ventajas y desventajas de cada opción, realizando un análisis de costo-beneficio para cada alternativa, sopesando cada factor importante en la decisión. Las alternativas deben evaluarse en términos de factibilidad, efectividad y las consecuencias para la organización. El gerente tiene que predecir las consecuencias de la alternativa a la organización.

#### **2.1.3.6.5. Selección de la mejor alternativa.**

Después de analizar todas las alternativas, el gerente debe decidir cuál es la mejor que tiene más ventajas que desventajas. El gerente ahora debe encontrar la alternativa más factible y efectiva.

El gerente tiene que hacer una sabia elección. Los gerentes deben hacer que los empleados o los subordinados conozcan sus roles elaborando políticas, reglas e instrucciones que les permita alcanzar el proceso de resolución de problemas (Charles y Benjamin, 1965).

El gerente tiene que encontrar información para evaluar la efectividad de una decisión. Si el plan no se ha llevado a cabo, debe averiguar qué salió mal. Esto ayuda a los gerentes a notar cualquier acción tomada al tomar la decisión. Los gerentes deben hacer un estudio perspicaz de la elección.

### 2.1.3.7. Condición Decisional

Los directivos antes de la toma de decisiones, deberán tener en consideración:

- a) **Certeza.**- Condición teórica en la que la toma de decisiones es sin riesgo, porque el tomador de decisiones tiene toda la información sobre el resultado exacto de la decisión, antes de tomar la decisión. La certeza es el conocimiento perfecto que tiene total seguridad contra el error, o el estado mental de ser sin duda. Definido objetivamente, la certeza es la continuidad y validez total de toda investigación fundamental, con el más alto grado de precisión.
- b) **Riesgo.**- El riesgo puede ser un evento negativo, que resulta en una pérdida, o un evento positivo; es decir, una oportunidad que mejora el estado actual. Un ejemplo de riesgo / oportunidad es el ingreso de un producto o servicio nuevo.  
La gestión de riesgos se centra en aquellos riesgos que tienen un impacto significativo en los objetivos, es probable que ocurran y puedan gestionarse.  
Se puede hacer referencia al riesgo como las posibilidades de tener un resultado inesperado o negativo. Cualquier acción o actividad que conduzca a una pérdida de cualquier tipo puede denominarse riesgo. Existen diferentes tipos de riesgos que una empresa puede enfrentar y debe superar.
- c) **Incertidumbre.**- La incertidumbre será un factor importante en muchas decisiones, generalmente el objetivo de un análisis más detallado de la incertidumbre no es necesariamente reducirla, sino comprenderla mejor y sus implicaciones para la decisión. Hay muchos métodos analíticos para tratar la incertidumbre (por ejemplo, análisis de escenarios, análisis de sensibilidad, simulación de mercado, etc.); la elección depende de los detalles técnicos del problema. Sin embargo, algunas pautas generales para lidiar con la incertidumbre en el proceso de decisión incluyen:

- ✓ Documente las incertidumbres e identifique aquellas que tienen más probabilidades de tener un impacto en la decisión. Habrá muchas incertidumbres, solo unas pocas importarán.
- ✓ Caracterice estas incertidumbres de la manera más explícita e inequívoca posible. Esto podría tomar la forma de asignar probabilidades a hipótesis en competencia o desarrollar distribuciones de probabilidad para parámetros inciertos.
- ✓ Estimar las consecuencias de las alternativas de manejo de manera probabilística o bajo escenarios alternativos. Si los resultados son insensibles, la incertidumbre no es importante en el contexto de la decisión o los criterios de evaluación deben redefinirse para reflejar el impacto de la incertidumbre en la decisión.
- ✓ Cuando diferentes alternativas de manejo tienen diferentes distribuciones de resultados, siendo algunas alternativas más riesgosas que otras, asegúrese de que la presentación de las consecuencias capture las compensaciones del riesgo. Utilice representaciones gráficas, como perfiles de riesgo, para respaldar la tabla de consecuencias cuando sea necesario.
- ✓ Informar el nivel de acuerdo y desacuerdo entre los expertos; esta es información importante para los tomadores de decisiones.
- ✓ Proporcione un contexto para comprender la relevancia y el significado de la incertidumbre. Por ejemplo, ¿los resultados se acercan a un estándar legal o reconocido? ¿Están los resultados cerca de un umbral de impacto severo o cerca de una parte pronunciada de una curva de costos? En general, ¿cuáles son las consecuencias de equivocarse y existen alternativas más robustas que otras?
- ✓ Donde sea relevante, identifique opciones para reducir la incertidumbre para ayudar a tomar decisiones futuras (por ejemplo, investigación potencial, monitoreo, iniciativas de

manejo). Asegúrese de que, de hecho, haya alguna decisión futura que respalde esta reducción de la incertidumbre.

- d) Adaptiva.**- Es un proceso de tomar decisiones utilizando tanto el aprendizaje de ciclo único como el de ciclo doble y, cuando es necesario, el desaprendizaje cultural, con el fin de establecer las limitaciones y la libertad necesarias para fomentar el aprendizaje y permitir la creación de conocimiento.

El marco adaptativo para el tomador de decisiones es un ejemplo del enfoque de procesamiento de información para tomar decisiones. Se ocupa de cómo los individuos eligen entre diferentes cursos de acción, en particular, en situaciones de elección en las que ninguna alternativa (u opción) única es la mejor en todos los atributos (o cualidades, características).

- e) Racionalidad.**- Cuando hablamos de racionalidad, lo usamos para significar sensato o razonable, el razonamiento debe ser bueno para producir creencias racionales de manera confiable.

La palabra "racional" en este contexto no significa cuerdo o lúcido como lo hace en el sentido coloquial. El modelo racional de tomar decisiones asume que las personas tomarán decisiones en donde se maximizan los beneficios y disminuyan los costos.

La toma de decisiones racional es definida no solo por la adherencia a un proceso cuidadoso, sino también por una manera lógica y basada en datos de seguir los pasos de ese proceso. ...

En una empresa, la decisión final suele ser de un ejecutivo, que toma el análisis como guía pero toma su propia decisión.

#### **2.1.3.8. Acciones Decisor**

- a) Habilidades.**- Las habilidades para tomar decisiones demuestran su habilidad para elegir entre dos o más alternativas. Puede tomar decisiones una vez que procese toda la información disponible para usted y hable con los puntos de contacto adecuados involucrados en una determinada situación.

Si eres bueno para tomar decisiones, entonces también eres bueno en una serie de otras habilidades necesarias para llegar a una elección lógica. Razonar, procesar información, usar la intuición, hacer preguntas, analizar resultados potenciales y más son necesarios para tomar una buena decisión.

Los buenos tomadores de decisiones involucran a otros cuando es apropiado y usan el conocimiento, los datos y las opiniones para dar forma a sus decisiones finales. Saben por qué eligieron una opción en particular sobre otra. Confían en sus decisiones y rara vez dudan después de llegar a conclusiones. Cualquiera puede ser un buen tomador de decisiones.

Es una habilidad fundamental que todo empleado deberá utilizar en algún momento de su carrera.

Para demostrar que es bueno en la toma de decisiones, deberá tomar la mejor decisión posible en el menor tiempo posible, además de poder mostrar razones que respalden sus decisiones. Generalmente, cuanto más alto es el rol, más difíciles se vuelven estas decisiones.

Muchos empleados se ven obligados a tomar decisiones complejas de forma rutinaria como parte de la descripción de su trabajo; a veces, estas decisiones deben tomarse bajo una intensa presión.

Por lo tanto, los empleadores deben saber que las personas que contratan pueden tomar la iniciativa cuando sea necesario y tomar buenas decisiones en situaciones importantes.

En ciertos puestos (por ejemplo, gerencia), la toma de decisiones es un aspecto fundamental del rol. En consecuencia, los empleadores deben medir la capacidad de un individuo para tomar decisiones informadas.

Las pruebas de habilidades y las actividades a través de una entrevista o un centro de evaluación son una excelente manera de lograrlo. Por supuesto, la toma de decisiones no se limita a un rol gerencial; se relaciona con casi todos los trabajos en todos los

niveles. Las buenas decisiones son un elemento crucial del día a día de los negocios.

Tomar decisiones complejas, bajo presión, es una habilidad clave en muchos trabajos.

**b) Roles.-**

Mintzberg sostiene que la toma de decisiones es la parte más crucial de cualquier actividad gerencial. Identifica cuatro roles que se basan en diferentes tipos de decisiones; a saber, empresario, manipulador de disturbios, asignador de recursos y negociador.

La investigación operativa es solo el medio para tomar la decisión y proporciona los datos al gerente para que tome la decisión adecuada y válida. Los gerentes utilizan estos datos cuantitativos para tomar las decisiones y encontrar la mejor decisión. Por tanto, se utiliza para solucionar dificultades complejas.

El significado de tomar decisiones está estrechamente relacionado con los roles de gestión. Ya sea que cree planes u organice discusiones, dé órdenes o consejos, apruebe planes o los rechace, cada acción implica la toma de decisiones. Por tanto, puede considerarse una función esencial de la gestión.

- c) Experiencia.-** Las experiencias pasadas pueden afectar la toma de decisiones futuras. Juliusson, Karlsson y Garling (2005) indicaron que las decisiones pasadas influyen en las decisiones que las personas tomen en el futuro. Es lógico pensar que cuando algo positivo resulta de una decisión, es más probable que las personas decidan de manera similar, dada una situación similar. Por otro lado, las personas tienden a evitar repetir errores pasados (Sagi y Friedland, 2007). Esto es significativo en la medida en que las decisiones futuras tomadas en base a experiencias pasadas no son necesariamente las mejores decisiones. En la toma de decisiones financieras, los individuos altamente exitosas no toman decisiones de inversión basadas en

resultados hundidos en el pasado, sino examinando opciones sin tener en cuenta las experiencias pasadas.

#### **2.1.3.9. Responsabilidades de los tomadores de decisiones estratégicas**

Los tomadores de decisiones estratégicas, que incluyen directores ejecutivos, directores financieros, controladores, presidentes, vicepresidentes y directores, en cualquier organización, incluidas las pequeñas empresas, tienen varias responsabilidades que otros miembros de la organización no comparten. Debido a que los tomadores de decisiones estratégicas administran las organizaciones desde arriba, el incumplimiento de sus responsabilidades da como resultado una gestión general deficiente de una organización y su eventual desaparición.

##### **2.1.3.9.1. Pronóstico de resultados**

Un tomador de decisiones estratégicas debe pronosticar los resultados potenciales de las diversas decisiones que está sopesando. Tomar una decisión sin pensar en el impacto potencial puede resultar en resultados dañinos para una organización, como una pérdida de ganancias o una imagen pública negativa. Aunque un tomador de decisiones estratégicas no puede conocer todos los resultados que pueden resultar de cada decisión potencial, puede eliminar algunas decisiones basándose en la posibilidad de un resultado perjudicial. Un tomador de decisiones recopila información sobre los resultados potenciales en función de sus experiencias pasadas o de otros tomadores de decisiones con situaciones similares, información estadística recopilada por otras organizaciones, aportes de un consultor externo o estudios de casos académicos.

##### **2.1.3.9.2. Alterando la Estructura**

Los tomadores de decisiones estratégicas en una organización tienen el compromiso de alterar la estructura de la entidad en función de la información que han recopilado sobre el



mercado y otras fuerzas externas que afectan a la organización. Un tomador de decisiones divide los equipos de trabajo dentro de una organización de manera diferente para abordar inquietudes específicas, aumentar la productividad, cambiar la ubicación de las oficinas o incluso cerrar departamentos enteros. Siempre que un tomador de decisiones estratégicas altera la estructura de una organización, es con el posicionamiento y bienestar a mediano y largo plazo de la organización en mente. Por ejemplo, los tomadores de decisiones estratégicas de IBM decidieron vender su división de computadoras personales a la empresa de tecnología china Lenovo para que IBM pudiera concentrarse en oportunidades comerciales de nivel empresarial relacionadas con servidores y software de administración de bases de datos.

#### **2.1.3.9.3. Comunicar direcciones**

Los tomadores de decisiones estratégicas disfrutan de un lugar en la alta dirección de una organización. Debido a su posición en las organizaciones, deben trabajar para comunicar la dirección que una organización debe tomar al resto de sus miembros. Un tomador de decisiones estratégicas puede comunicarse con la gerencia media, que luego pasa esta información a las jerarquías inferiores de la institución. Los tomadores de decisiones estratégicas pueden optar por comunicarse directamente con toda la organización a través de notas de oficina, correo electrónico, reuniones de capacitación y conferencias web o telefónicas. Steve Jobs, de Apple, se comunicaba no solo con su empresa, sino también con el público de forma regular.

#### **2.1.3.9.4. Cultivar la cultura**

Los tomadores de decisiones estratégicas no solo deben ser conscientes de la cultura dentro de una organización, sino que también deben trabajar para dar forma a la cultura de una organización para ayudar a lograr sus objetivos. Si una

organización necesita mejorar la percepción del público sobre su servicio al cliente, entonces los tomadores de decisiones estratégicas deben dirigir la cultura de la organización para que promueva o aliente el alto rendimiento en las actividades de servicio al cliente. La alteración de la cultura de una institución ayudando a protegerse contra el comportamiento poco ético o ilegal de los miembros de la organización. La cultura organizacional afecta directamente cómo los miembros de la organización ven e interactúan con el medio ambiente en el que operan las organizaciones, incluidas sus interacciones con el público en general.

### 2.3. Definición de Términos

- a) **Aseguramiento.**- Implica la reducción de la incertidumbre y la duda.
- b) **Atestación.**- El acto de firmar para verificar la corrección, precisión y fidelidad de representación.
- c) **Afirmación.**- Una representación o declaración hecha por una parte responsable, típicamente la administración de una entidad en el caso de auditorías (Whittington & Pany, 2012).
- d) **Auditoría Interna.**- Constituye la actividad autónoma, imparcial de fortalecimiento y consultoría consignada a optimizar las operaciones de una institución y reducen el riesgo de no cumplir con los objetivos estratégicos y operativos metas y objetivos. Cumple esta función al examinar el riesgo de una organización procesos de gestión, control y gobernanza e informes sobre los resultados de estos auditorías y revisiones a la gerencia y juntas directivas o partes interesadas (The Institute of Auditores internos, 2006).
- e) **Auditor.**- Un individuo a cargo de inspeccionar registros con el fin de evitar la corrupción. actividades (Abdel-Qader, 2002). Como lo indican Gul, Teoh, Andrew y Shelluch (1994), delegan auditores especiales para asegurar que tanto el estado como las

asociaciones privadas, las transacciones de ingresos y gastos son apropiadas representado.

- f) **Auditoría interna.**- Según Kumar y Mohan (2015), la auditoría interna es una acción de examen intencional llevado a cabo por una organización para confirmar la viabilidad de controles, gestión de riesgos y gobernanza para alentar la obtención de objetivos de la institución. La revisión interna es realizada generalmente por empleados de organización que informa al consejo del personal directivo superior en lugar de externo.

Auditoría realizada por expertos independientes de la organización y que responden a los accionistas mediante informe de auditoría.

- g) **Auditoría externa.**- También llamada auditoría financiera y legal, incluye el examen de la autenticidad y equidad de los informes financieros de una organización por parte de un auditor externo independiente de la organización según el marco de informes, como las NIIF. De esta manera, la ley de la empresa requiere una revisión externa anual de la organización (Kumar y Mohan, 2015).
- h) **Auditoría financiera.**- Wang (2004) explicó que la auditoría financiera significa el proceso de reconfirmación de la autoidentidad, auto medición y autoedición sobre la responsabilidad financiera de la administración.
- i) **Controles Internos:** mecanismos institucionales diseñados para proteger los activos, asegurar la precisión y fiabilidad de datos e informes, promover la eficiencia operativa y el logro de metas y objetivos organizacionales. La auditoría interna supervisa su diseño, implementación, y operación (Whittington y Pany, 2012).
- j) **Hallazgo (auditoría).**- Un hallazgo o deficiencia de auditoría es una condición en la que los resultados de una auditoría, el procedimiento demuestra una desviación del objetivo establecido, estándar o esperado condición (Whittington y Pany, 2012).

- k) **Organización.**- Es una unidad social de personas que está estructurada y gestionada para cumplir con un necesita o persigue objetivos colectivos (Business Diccionario).
- l) **Toma de decisiones exploratoria.**- Toma de decisiones de carrera emprendida después de probar ideas a través de la experiencia y reflexionando sobre los resultados.
- m) **Toma de decisiones impulsiva.**- Toma de decisiones profesionales tomadas de manera emocional o instintiva manera con poco pensamiento o reflexión sobre las opciones reales disponibles o las consecuencias de la decisión.
- n) **Toma de decisiones oportunistas.**- Toma de decisiones sobre carreras emprendidas respondiendo a oportunidades a medida que surgen, a veces aprovechando las oportunidades señaladas por otros.
- o) **Toma de decisiones pasivas.**- Tomar decisiones profesionales al reaccionar a las opciones presentadas y típicamente siendo fuertemente influenciado por otros.
- p) **Toma de decisiones estratégicas.**- Emprendida después de un período de autorreflexión, buscar información y consultar a otros y sopesar deliberadamente factores que influyen en la decisión.
- q) **Racionalidad pragmática.**- Un concepto desarrollado por Hodkinson (2008). El adjetivo pragmático se usa para distinguir este tipo de toma de decisiones de lo técnicamente racional versión asumida en economía. Las decisiones de carrera pragmáticamente racionales involucran física, práctica emocional y afectiva, así como cognitiva. Se basan en información parcial y puede involucrar a varias personas. El término señala que la medida en que una persona puede influir en su propia carrera se ve fuertemente afectada por su posición en el campo y los recursos a su disposición.

## CAPITULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

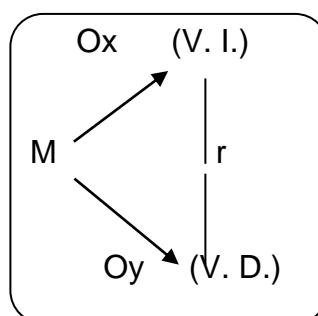
### 3.1. Tipo de Estudio:

Es aplicada, por cuanto el objetivo es hallar estrategias que se logren emplear para afrontar un problema de investigación. Las teorías a desarrollar son las concernientes a la Auditoría Gubernamental y la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A.

### 3.2. Diseño del Estudio:

Según Kerlinger, "el diseño ayuda al investigador a lograr respuestas a las interrogantes de la investigación y también lo ayuda a controlar la variación experimental, ajena y de error del problema de investigación particular en estudio". Es una investigación descriptiva por cuanto describirá los fenómenos tal como existen. Dichos estudios implican la recopilación y exposición sistemáticas de datos para dar una imagen clara de un entorno particular. Estos estudios intentan obtener una situación completa y precisa. La investigación descriptiva, como su nombre indica, se utiliza para la descripción o para describir un fenómeno o una idea. (Stangor, 2017)

La investigación tiene un enfoque cuantitativa "describe, infiere y soluciona dificultades empleando números. Haciéndose hincapié en la compilación de datos numéricos, el resumen de esos datos y la extracción de inferencias a partir de los datos" (Herbst, F. y Coldwell, D. pág. 15 2017).



Indicación:

M = Muestra de Investigación

Ox = Variable Independiente: (Auditoría Gubernamental )

Oy = Variable Dependiente: (Toma de Decisiones)

r = Relación entre variables

### 3.3. Población y Muestra

#### 3.3.1. Población

La población de estudio es un subconjunto de la población objetivo de la que se selecciona realmente la muestra, la cual estuvo compuesta por los 38 colaboradores de la EPS EMAPAT S.A.

#### 3.3.2. Muestra:

Estamos considerando el muestreo probabilístico aleatorio, por cuanto todos los sujetos poseerán igual probabilidad de ser seleccionados para que participen en la investigación, la muestra está conformada por la población, constituida por los 38 funcionarios y trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., siendo una muestra censal.

### 3.4. Métodos y Técnicas

En principio se realizó un estudio bibliográfico, cuya práctica incluye la selección y revisión de la bibliografía, el registro de los temas de interés de nuestro estudio, que nos permitió conocer los aportes científicos que se han efectuado sobre asuntos específicos. Su enfoque es cuantitativo y tiene como objetivo detallar la actuación y desarrollo de los diversos temas relacionadas a la Auditoría Gubernamental y la Toma de Decisiones en la EPS EMAPAT S.A..

El esquema del estudio se elaboró mediante el protocolo de investigación proporcionado por el docente, el cual nos permitió orientar la selección e interpretación de datos y la posterior presentación de los resultados.

Técnicas	Instrumentos
➤ Encuesta	➤ Cuestionario

### **3.5. Tratamiento de Datos**

La información obtenida se analizaron cuantitativamente empleando estadísticas descriptivas como frecuencias, recuentos proporcionados por SPSS. Los datos se procesaron editando, codificando, ingresando y luego fueron presentados en tablas completas que mostraron las respuestas de cada categoría de las variables. Auditoría Gubernamental y Toma de Decisiones utilizando el Coeficiente de correlación lineal de Pearson. Se seleccionó el de Pearson porque el estudio implica determinar correlaciones o describir la asociación entre dos o más variables.

Presentaremos los Cuadros y Gráficos correspondientes, analizando con estadísticos de distribución de frecuencias y realizaremos la Prueba de correspondencia “r” de Pearson. Asimismo su discusión determinaremos a través de la comparación con otras conclusiones de similares estudios que serán mencionadas en los “antecedentes” y “marco teórico”, pudiendo llegarse a conclusiones en función al planteamiento realizado.

#### **3.5.1. Validación y Confiabilidad del Instrumento**

Constituyen conceptos que se emplean para valorar la eficacia de la investigación. Indican qué tan bien un método, técnica o prueba mide algo. La confiabilidad se trata de la consistencia de una medida y la validez se trata de la precisión de una medida.

##### **3.5.1.1. Validez del Instrumento**

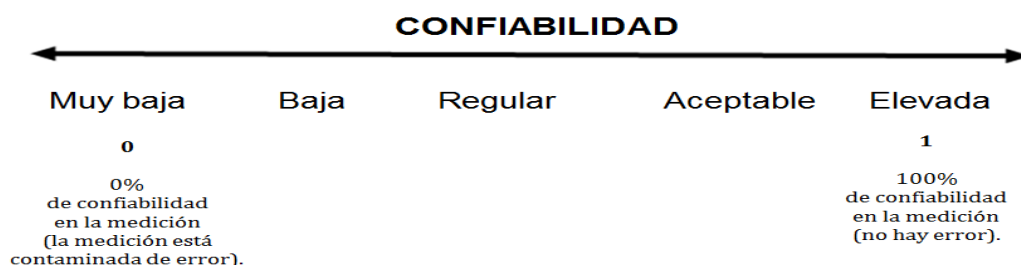
Cuando una prueba o medición es "validada", simplemente significa que el investigador ha llegado a la opinión de que el instrumento mide lo que fue diseñado para medir. En otras palabras, la validez no es más que la opinión de un experto.

La validez es más difícil de evaluar que la confiabilidad, pero es aún más importante, pero puede estimarse comparando los resultados con otros datos o teorías relevantes. Para obtener resultados útiles, los métodos que utilice para recopilar sus datos deben ser válidos: la investigación debe medir lo que pretende medir. Esto asegura que su discusión de los datos y las conclusiones que extraiga también sean válidas.

### 3.5.1.2. Confiabilidad del Instrumento

Una prueba se considera confiable cuando puede ser utilizada por diferentes investigadores en condiciones estables, con resultados consistentes y los resultados no variar. La confiabilidad refleja la coherencia y la replicabilidad a lo largo del tiempo. Además, la confiabilidad se considera el grado en que una prueba está libre de errores de medición, dado que cuanto más errores de medición ocurren, menos confiable es la prueba.

Empleamos este razonamiento en el estudio, analizando la información para presentar sus resultados, práctica realizada con los dos cuestionarios que empleamos para recolectarlos demostrando su confianza, como el Alfa de Cronbach y juicio de expertos.





**Tabla 1**

*Confiabilidad de la Variable Auditoría Gubernamental mediante Alfa de Cronbach.*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,772	,865	18

Fuente: Validación obtenida con el Software SPSS

El alfa de Cronbach 0,772, muestra la fiabilidad o confiabilidad buena, para la evaluación de la primera variable Auditoría Gubernamental en la muestra estudiada.

**Tabla 2**

*Confiabilidad de la Variable Toma de Decisiones mediante Alfa de Cronbach*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,800	,830	15

Fuente: Validación obtenida con el Software SPSS

El alfa de Cronbach 0,800, muestra la fiabilidad o confiabilidad buena, para la evaluación de la segunda variable Toma de Decisiones en la muestra estudiada.

**TABLA 3**  
**Resumen de procesamiento de casos**

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
AUDITORIA_GUBERNAMENTAL	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%
TOMA_DE_DECISIONES	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

### 3.6. Baremos

Empleamos en los instrumentos una escala que es una herramienta o mecanismo por el cual los individuos se distinguen en cuanto a cómo difieren entre sí en las variables de interés para nuestro estudio.

**Tabla 4**  
**Baremo Variable Auditoría Gubernamental**

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
<b>Muy alto</b>	62-72	86%-100%	Del 1 al 18
<b>Alto</b>	51-61	70%-85%	Puntaje máximo: 72
<b>Medio</b>	40-50	55%-69%	Puntaje mínimo: 18
<b>Bajo</b>	29-39	40%-54%	
<b>Muy bajo</b>	18-28	25%-39%	

**Tabla 5**  
***Baremo Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal***

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
<b>Muy alto</b>	14 - 16	87%-100%	Del 1 al 4
<b>Alto</b>	11 -13	68%-86%	Puntaje máximo: 16
<b>Medio</b>	8 - 10	50%-67%	
<b>Bajo</b>	6 - 7	38%-49%	Puntaje mínimo: 4
<b>Muy bajo</b>	4 - 5	25%-37%	

**Tabla 6**  
***Baremo Dimensión Auditoría de Desempeño***

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
<b>Muy alto</b>	7 - 8	87%-100%	Del 5 al 6
<b>Alto</b>	5 -6	62%-86%	Puntaje máximo: 8
<b>Medio</b>	3 - 4	37%-61%	
<b>Bajo</b>	0 - 2	25%-36%	Puntaje mínimo: 2

**Tabla 7**  
***Baremo Dimensión Auditoría de Cumplimiento***

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
<b>Muy alto</b>	7 - 8	87%-100%	Del 7 al 8
<b>Alto</b>	5 -6	62%-86%	Puntaje máximo: 8
<b>Medio</b>	3 - 4	37%-61%	
<b>Bajo</b>	0 - 2	25%-36%	Puntaje mínimo: 2

**Tabla 8**  
***Baremo Dimensión Evaluación del Control Interno***

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
<b>Muy alto</b>	14 - 16	87%-100%	Del 9 al 12
<b>Alto</b>	11 -13	68%-86%	Puntaje máximo: 16
<b>Medio</b>	8 - 10	50%-67%	
<b>Bajo</b>	6 - 7	37%-49%	Puntaje mínimo: 4
<b>Muy bajo</b>	4 - 5	25%-36%	

**Tabla 9**  
***Baremo Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones***

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
<b>Muy alto</b>	14 - 16	87%-100%	Del 13 al 16
<b>Alto</b>	11 -13	68%-86%	Puntaje máximo: 16
<b>Medio</b>	8 - 10	50%-67%	
<b>Bajo</b>	6 - 7	37%-49%	Puntaje mínimo: 4
<b>Muy bajo</b>	4 - 5	25%-36%	

**Tabla 10**  
***Baremo Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría***

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
<b>Muy alto</b>	7 - 8	87%-100%	Del 17 al 18
<b>Alto</b>	5 -6	62%-86%	Puntaje máximo: 8
<b>Medio</b>	3 - 4	37%-61%	
<b>Bajo</b>	0 - 2	25%-36%	Puntaje mínimo: 2

Tabla 11

**Baremo Variable Toma de Decisiones**

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
<b>Muy alto</b>	51 - 60	85%-100%	Del 1 al 15
<b>Alto</b>	42 - 50	70%-84%	Puntaje máximo: 60
<b>Medio</b>	33 - 41	55%-69%	
<b>Bajo</b>	24 - 32	40%-54%	Puntaje mínimo: 15
<b>Muy bajo</b>	15 - 23	25%-39%	

Tabla 12

**Baremo Dimensión Proceso Decisional**

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
<b>Muy alto</b>	25 - 28	89%-100%	Del 1 al 7
<b>Alto</b>	20 - 24	71%-88%	Puntaje máximo: 28
<b>Medio</b>	15 - 19	53%-71%	
<b>Bajo</b>	11 - 14	39%-52%	Puntaje mínimo: 7
<b>Muy bajo</b>	7 - 10	25%-38%	

Tabla 13

**Baremo Dimensión Condición Decisional**

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
<b>Muy alto</b>	18 - 20	90%-100%	Del 8 al 12
<b>Alto</b>	15 - 17	75%-89%	Puntaje máximo: 20
<b>Medio</b>	11 - 14	55%-74%	
<b>Bajo</b>	8 - 10	40%-54%	Puntaje mínimo: 5
<b>Muy bajo</b>	5 - 7	25%-39%	

Tabla 14

***Baremo Dimensión Acciones Decisor***

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
<b>Muy alto</b>	11 - 12	91%-100%	Del 13 al 15
<b>Alto</b>	9 - 10	75%-90%	Puntaje máximo: 12
<b>Medio</b>	7- 8	58%-74%	Puntaje mínimo: 3
<b>Bajo</b>	5 - 6	41%-57%	
<b>Muy bajo</b>	3 - 4	25%-40%	

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Aplicamos los cuestionarios en la muestra proporcionada y sus resultados exponemos a continuación, distribuyéndose la frecuencia y proporciones que mostramos en las tablas, las que apreciamos en un valor absoluto, así como la proporción en porcentajes de la variable y sus dimensiones.

### a) Presentación, Análisis e Interpretación de Datos

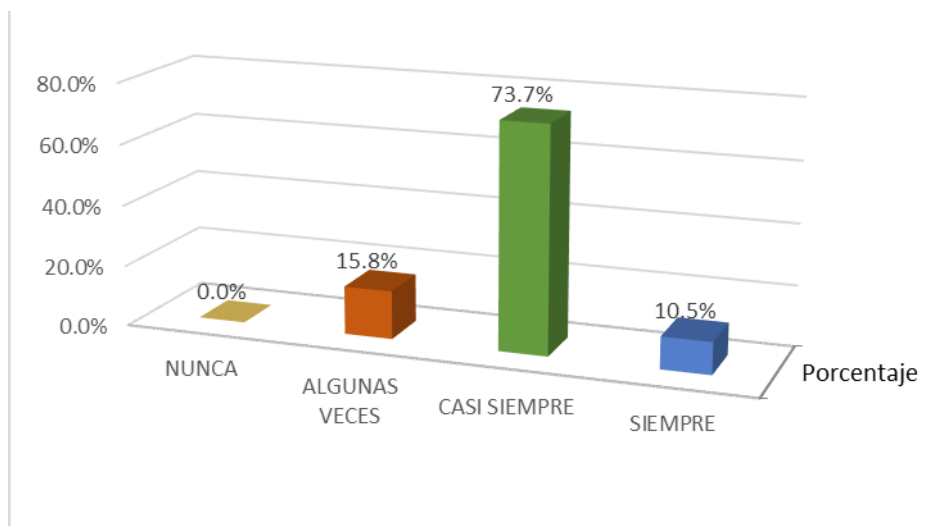
#### Análisis descriptivo de la variable: Auditoría Gubernamental

**Tabla 15 Distribución de variable Auditoría Gubernamental**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	6	15.8%	15.8%
CASI SIEMPRE	28	73.7%	89.5%
SIEMPRE	4	10.5%	100.0%
Total	38	100%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

La tabla 15 y figura 1, en relación con la primera variable Auditoría Gubernamental de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la EPS EMAPAT S.A. El 73.10% declaran casi siempre se da la auditoría gubernamental, un 15.80% algunas veces se da la auditoría gubernamental, y un 10.50% siempre se da la auditoría gubernamental, por lo que, concluimos que en general los colaboradores tienen una valoración buena sobre la Auditoría Gubernamental.



**Figura 1 Distribución de variable Auditoría Gubernamental**

**b) Análisis de la dimensión: Auditoría Financiera - Presupuestal**

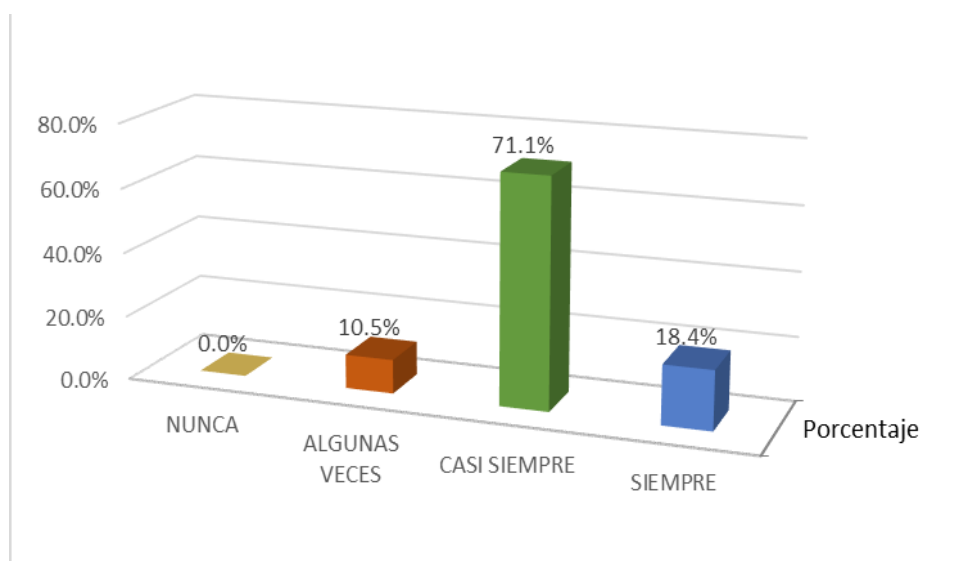
**Tabla 16 Distribución de dimensión: Auditoría Financiera - Presupuestal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	4	10.5%	10.5%
CASI SIEMPRE	27	71.1%	81.6%
SIEMPRE	7	18.4%	100.0%
Total	38	100%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

La tabla 16 y figura 2, respecto a la dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal de acuerdo a la percepción del trabajador de la EPS EMAPAT S.A. El 71.10% declaran casi siempre se da la auditoría financiera - presupuestal, un 10.50% algunas veces se da la auditoría financiera - presupuestal, un 18.40% siempre se da la auditoría financiera - presupuestal, por lo que, concluimos que en general los colaboradores tienen una valoración buena de la dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal.





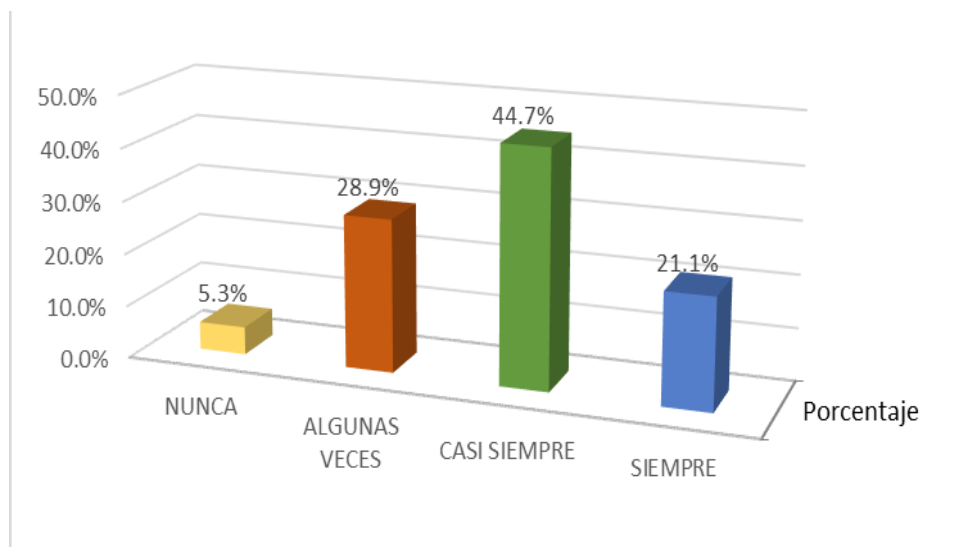
**Figura 2 Distribución de dimensión: Auditoría Financiera - Presupuestal**

**c) Análisis de la dimensión: Auditoría de Desempeño**

**Tabla 17 Distribución de Dimensión: Auditoría de Desempeño**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	5.3%	5.3%
ALGUNAS VECES	11	28.9%	34.2%
CASI SIEMPRE	17	44.7%	78.9%
SIEMPRE	8	21.1%	100.0%
Total	38	100.0%	

En la tabla 17 y figura 3, en relación con la dimensión Auditoría de Desempeño de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la EPS EMAPAT S.A. El 44.70% declaran casi siempre se da la auditoría de desempeño, un 28.90% algunas veces se da la auditoría de desempeño, un 21.10% siempre se da la auditoría de desempeño, por lo que, concluimos que generalmente los colaboradores tienen una valoración buena a muy buena de la Auditoría de Desempeño.



**Figura 3 Distribución de dimensión: Auditoría de Desempeño**

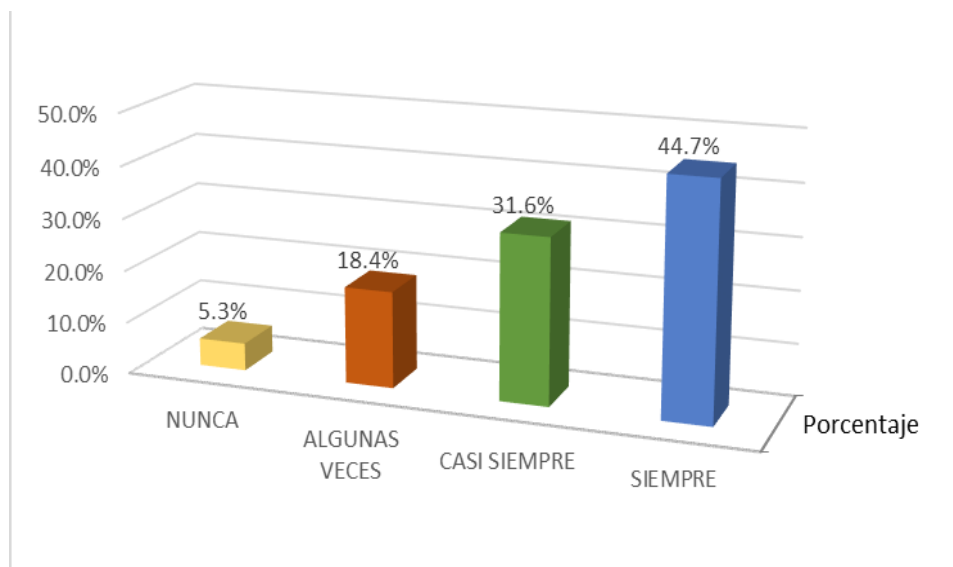
#### d) Análisis de la dimensión: Auditoría de Cumplimiento

**Tabla 18 Distribución de dimensión: Auditoría de Cumplimiento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	5.3%	5.3%
ALGUNAS VECES	7	18.4%	23.7%
CASI SIEMPRE	12	31.6%	55.3%
SIEMPRE	17	44.7%	100.0%
Total	38	100%	

Fuente: Encuesta de elaboración propia

La tabla 18 y figura 4 en relación con la dimensión Auditoría de Cumplimiento de acuerdo a la percepción del trabajador de la EPS EMAPAT S.A. El 5.30% declaran nunca, un 18.40% algunas veces se da la auditoría de cumplimiento, el 31.60% casi siempre se da la auditoría de cumplimiento y el 44.70% siempre se da la auditoría de cumplimiento, por lo que, concluimos que generalmente los colaboradores tienen una valoración buena a muy buena sobre la Auditoría de Cumplimiento.



**Figura 4 Distribución de dimensión: Auditoría de Cumplimiento**

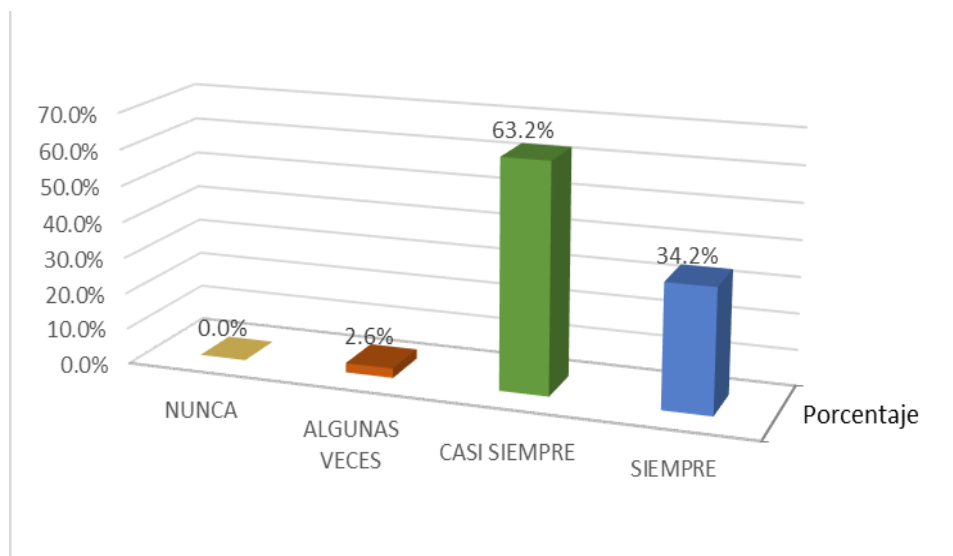
**e) Análisis de la dimensión: Evaluación del Control Interno**

**Tabla 19 Distribución de dimensión: Evaluación del Control Interno**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	1	2.6%	2.6%
CASI SIEMPRE	24	63.2%	65.8%
SIEMPRE	13	34.2%	100.0%
Total	38	100.0%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

La tabla 19 y figura 5 en relación con la dimensión Evaluación del Control Interno de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la EPS EMAPAT S.A. El 63.20% declaran casi siempre se da la evaluación del control, un 2.60% algunas veces se da la evaluación del control y el 34.20% siempre se da la evaluación del control, por lo que, concluimos que generalmente los colaboradores tienen una valoración buena a muy buena sobre la Evaluación del Control Interno.



**Figura 5 Distribución de dimensión: Evaluación del Control Interno**

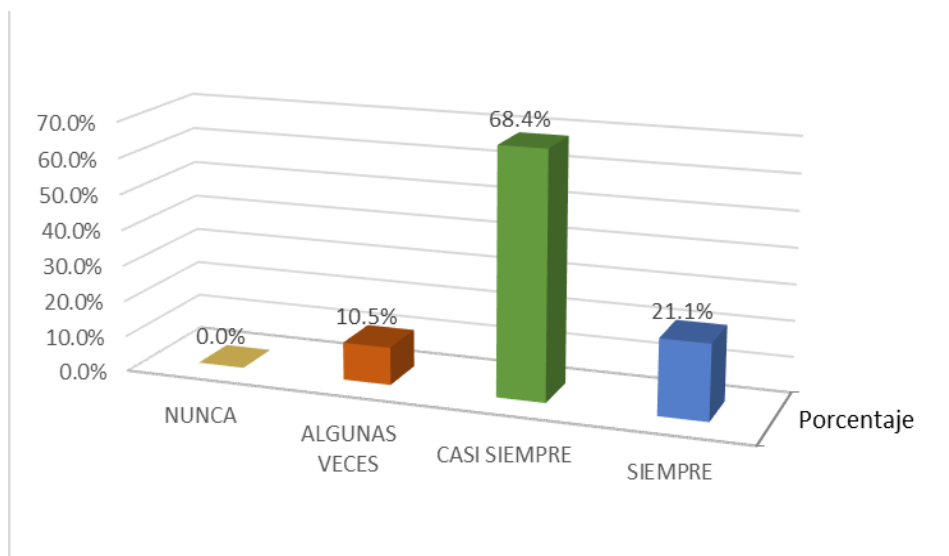
**f) Análisis de la dimensión: Seguimiento de las Recomendaciones**

**Tabla 20 Distribución de dimensión: Seguimiento de las Recomendaciones**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	4	10.5%	10.5%
CASI SIEMPRE	26	68.4%	78.9%
SIEMPRE	8	21.1%	100.0%
Total	38	100%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

La tabla 20 y figura 6 con relación con la dimensión Seguimiento de las Recomendaciones de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la EPS EMAPAT S.A. El 68.40% declaran casi siempre se hace el seguimiento de las recomendaciones, un 10.50% algunas veces se hace el seguimiento de las recomendaciones y el 21.10% siempre se hace el seguimiento de las recomendaciones, por lo que, concluimos que generalmente los colaboradores tienen una valoración buena a muy buena sobre el Seguimiento de las Recomendaciones.



**Figura 6 Distribución de dimensión: Seguimiento de las Recomendaciones**

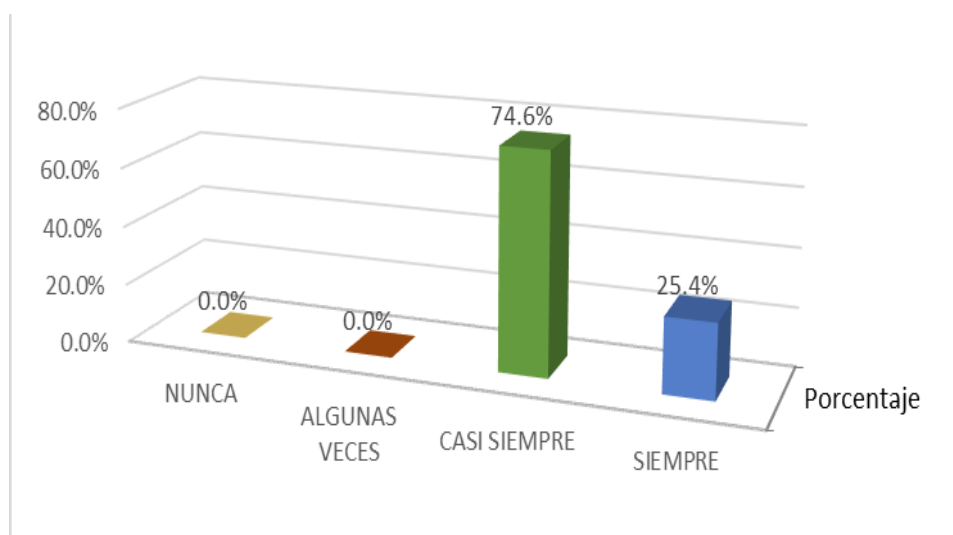
**g) Análisis de la dimensión: Calidad de los Informes de Auditoría**

**Tabla 21 Distribución de dimensión: Calidad de los Informes de Auditoría**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	9	23.7%	23.7%
CASI SIEMPRE	19	50.0%	73.7%
SIEMPRE	10	26.3%	100.0%
Total	38	100.0%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

La tabla 21 y figura 7 respecto con la dimensión Calidad en los Informes de Auditoría de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la EPS EMAPAT S.A. El 50% consideran casi siempre es buena la calidad de los informes de auditoría, un 23.70% algunas veces es buena y el 26.30% siempre es buena, por lo que concluimos que generalmente los colaboradores tienen una valoración buena a muy buena sobre la Calidad en los Informes de Auditoría.



**Figura 7 Distribución de dimensión: Calidad de los Informes de Auditoría**

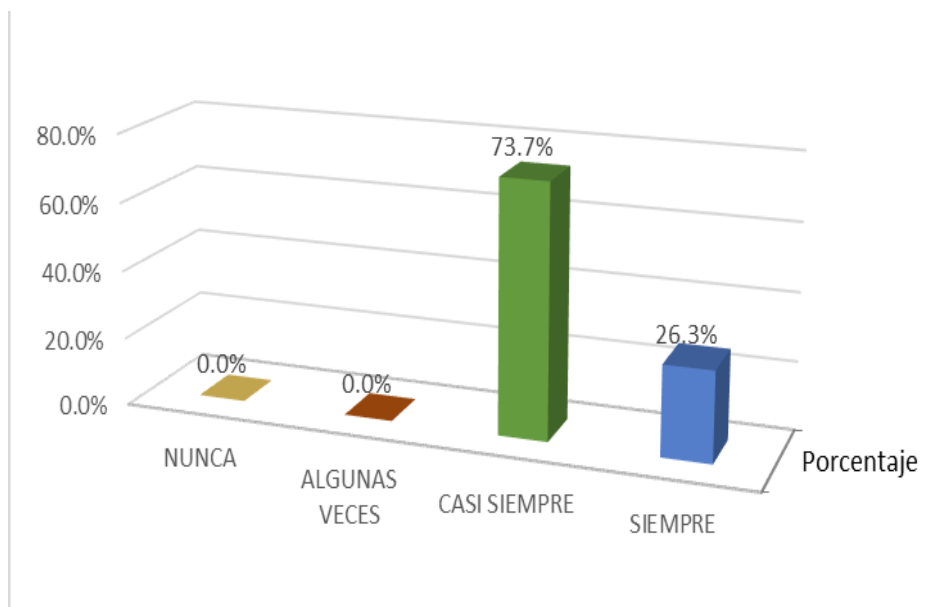
#### h) Análisis de la variable: Toma de Decisiones

**Tabla 22 Distribución de variable Toma de Decisiones**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	0	0.0%	0.0%
CASI SIEMPRE	28	73.7%	73.7%
SIEMPRE	10	26.3%	100.0%
Total	38	100.0%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

La tabla 22 y figura 8, en relación con la variable Toma de Decisiones de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la EPS EMAPAT S.A. El 73.70% declaran casi siempre es buena la toma de decisiones y el 26.30% consideran siempre es buena la toma de decisiones, por lo que concluimos que generalmente los colaboradores tienen una valoración buena a muy buena sobre la Toma de Decisiones.



**Figura 8 Distribución de variable: Toma de Decisiones**

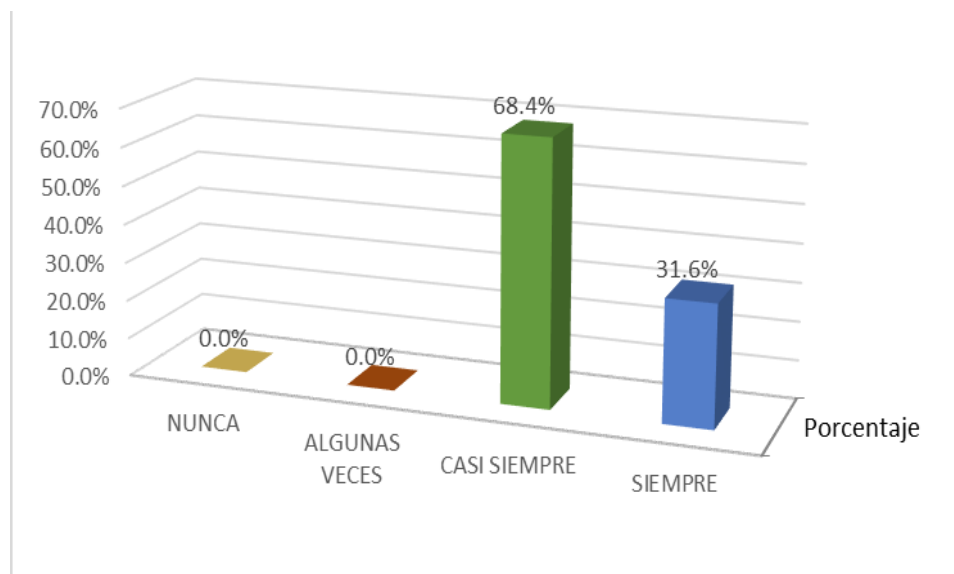
**i) Análisis de la dimensión: Proceso Decisional**

**Tabla 23 Distribución de dimensión: Proceso Decisional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	0	0.0%	0.0%
CASI SIEMPRE	26	68.4%	68.4%
SIEMPRE	12	31.6%	100.0%
Total	38	100%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

La tabla 23 y figura 9, con relación a la dimensión Proceso Decisional de acuerdo a las percepciones de los colaboradores de la EPS EMAPAT S.A. El 68.40% declaran casi siempre se da el proceso decisional y un 31.60% siempre se da el proceso decisional; por lo que concluimos que generalmente los colaboradores tienen una valoración buena a muy buena sobre el Proceso Decisional.



**Figura 9 Distribución de la Dimensión: Proceso Decisional**

**j) Análisis de la dimensión: Condición Decisional**

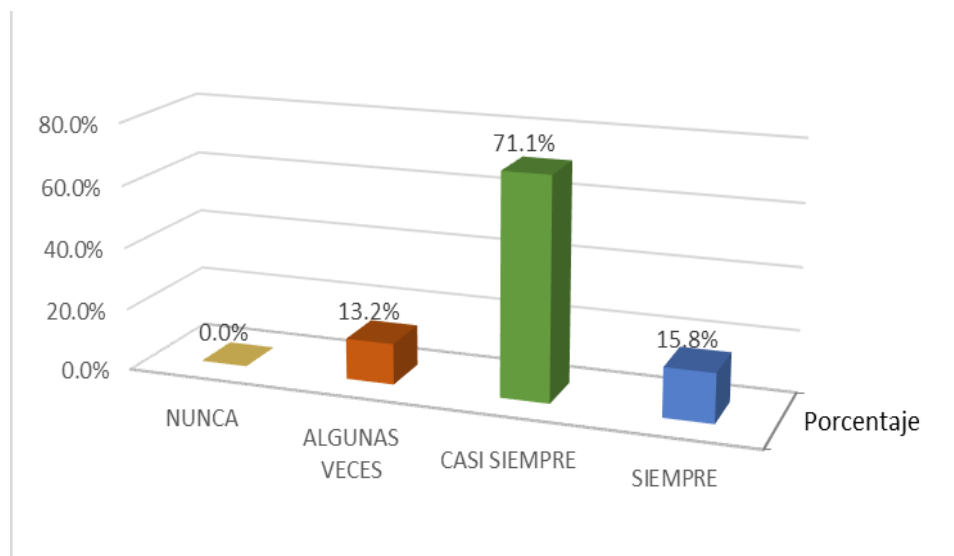
**Tabla 24 Distribución de dimensión: Condición Decisional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	5	13.2%	13.2%
CASI SIEMPRE	27	71.1%	84.2%
SIEMPRE	6	15.8%	100.0%
Total	38	100.0%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

Tabla 24 y figura 10, en relación con la dimensión Condición Decisional de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la EPS EMAPAT S.A. El 71.10% declaran casi siempre se da la condición decisional, un 33.3% siempre se da la condición decisional, el 13.20% algunas veces se da la condición decisional y el 15.80% siempre se da la condición decisional, por lo que concluimos que generalmente los colaboradores tienen una valoración buena a muy buena sobre la Condición Decisional.





**Figura 10 Distribución de dimensión: Condición Decisional**

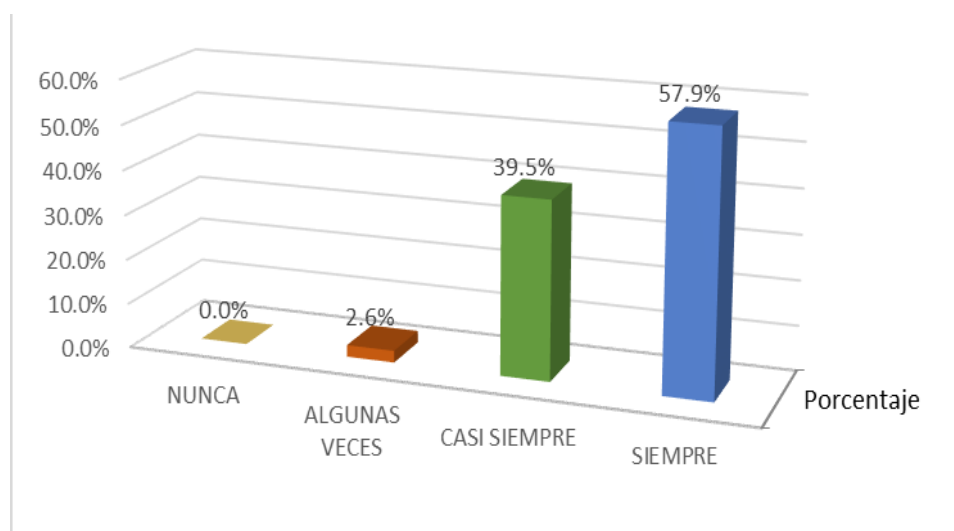
### k) Análisis de la dimensión: Acciones Decisor

**Tabla 25 Distribución de dimensión: Acciones Decisor**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	1	2.6%	2.6%
CASI SIEMPRE	15	39.5%	42.1%
SIEMPRE	22	57.9%	100.0%
Total	38	100%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

La tabla 25 y figura 11, en relación con la dimensión Acciones Decisor de acuerdo a la percepción de los colaboradores de la EPS EMAPAT S.A. El 57.90% declaran siempre hay acciones decisor, un 39.50% casi siempre hay acciones decisor, y el 2.60% algunas veces hay acciones decisor; por lo que concluimos que generalmente los colaboradores tienen una valoración buena a muy buena sobre las Acciones Decisor.



**Figura 11 Distribución de dimensión: Acciones Decisor**

**Tabla 26**

***Estadísticos Descriptivos para la Variable Auditoría Gubernamental y sus Dimensiones***

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
AUDITORIA_GUBERNAMENTAL	38	38,00	71,00	52,9211	7,58156
AUDITORÍA FINANCIERA - PRESUPUESTAL	38	8,00	15,00	11,6316	1,93713
AUDITORIA DE DESEMPEÑO	38	2,00	8,00	5,2368	1,65111
AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO	38	2,00	8,00	6,0000	1,80090
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	38	8,00	16,00	12,7105	2,07830
SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES	38	8,00	16,00	11,5526	2,16480
CALIDAD DE LOS INFORMES DE AUDITORÍA	38	4,00	8,00	5,7895	1,23371
N válido (por lista)	38				

La tabla 26, apreciamos que la Auditoría Gubernamental, se encuentran en el nivel Bueno al tener una media de 52.92 respecto a los 72 puntos estimado en un momento perfecto, representando un 73%, indicándonos que los colaboradores perciben habitualmente la Auditoría Financiera -

Presupuestal, la Auditoría de Desempeño, la Auditoría de Cumplimiento, la Evaluación del Control Interno, el Seguimiento de las Recomendaciones y la Calidad de los Informes de Auditoría, la desviación estándar es de 7.58, estableciendo una muestra convenientemente semejante. La Auditoría Financiera - Presupuestal, tiene la mediana de 11,63 de nivel con relación al total de 16 puntos, desviación estándar 1.93, en la Auditoría de Desempeño, tiene la mediana de 5,23 de nivel con relación al total de 8 puntos, desviación estándar 1.65, en la Auditoría de Cumplimiento, tiene la mediana de 6,00 de nivel con relación al total de 8 puntos, desviación estándar 1.80, en la Evaluación del Control Interno, tiene la mediana de 12,71 puntos de nivel con relación al total de 16 puntos, desviación estándar de 2.07, en Seguimiento de las Recomendaciones, tiene la mediana de 11,55 puntos de nivel con relación a la totalidad de 16 puntos, desviación estándar de 2.16, en la Calidad en los Informes de Auditoría, se tiene la mediana de 5,78 puntos de nivel con relación al total de 8 puntos, desviación estándar de 1.23, indicandonos que regularmente se da la Auditoría Gubernamental en la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Tabla 27**  
***Estadísticos Descriptivos para la Variable Toma de Decisiones con sus Dimensiones***

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
TOMA_DE_DECISIONES	38	39,00	59,00	48,9737	4,62360
PROCESO DECISIONAL	38	18,00	28,00	23,8158	2,45891
CONDICIÓN DECISIONAL	38	12,00	20,00	14,5526	2,21417
ACCIONES DECISOR	38	7,00	12,00	10,6053	1,36638
N válido (por lista)	38				

En la tabla, observamos en la variable Toma de Decisiones el nivel es Bueno considerando que lo encontramos con la media de 48.97 en relación a los 60 puntos estimado en un momento perfecto,

representando el 82%, Indicándonos que el responsable realiza en forma apropiada el Proceso Decisional, la Condición Decisional y las Acciones Decisor, la desviación estándar es 4,62 representando en forma adecuadamente heterogénea. En el Proceso Decisional, se observa la mediana 23,81 puntos de nivel con relación al total de 28 puntos, la desviación estándar 2.45; en la Condición Decisional, posee la mediana de 14,55 puntos de nivel con relación al total de 20 puntos, desviación estándar 2.21, finalmente en las Acciones Decisor, tenía la mediana de 10,60 puntos de nivel con relación a la totalidad de 12 puntos, desviación estándar 1.36, Indicándonos que de manera usual efectúan adecuadamente la Toma de Decisiones en la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Tabla 28**  
**Matriz de Correlaciones**

		AUDITORIA GUBERNAMENTAL	AUDITORIA FINANCIERA PRESUPUESTAL	AUDITORIA DE DESEMPEÑO	AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES	CALIDAD DE LOS INFORMES DE AUDITORIA	TOMA DE DECISIONES	PROCESO DECISIONAL	CONDICIÓN DECISIONAL	ACCIONES DECISOR
AUDITORIA GUBERNAMENTAL	Correlación de Pearson	1	,614**	,595**	,691**	,776**	,734**	,781**	,719**	,643**	,568**	,357*
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,028
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
AUDITORIA FINANCIERA - PRESUPUESTAL	Correlación de Pearson	,614**	1	,349*	,263	,315	,237	,408*	,518**	,428**	,421**	,301
	Sig. (bilateral)	,000		,032	,110	,054	,152	,011	,001	,007	,009	,066
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
AUDITORIA DE DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,595**	,349*	1	,291	,225	,325*	,397*	,631**	,510**	,540**	,342*
	Sig. (bilateral)	,000	,032		,076	,174	,046	,014	,000	,001	,000	,036
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO	Correlación de Pearson	,691**	,263	,291	1	,491**	,374*	,499**	,454**	,482**	,217	,319
	Sig. (bilateral)	,000	,110	,076		,002	,021	,001	,004	,002	,191	,051
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	Correlación de Pearson	,776**	,315	,225	,491**	1	,541**	,619**	,455**	,449**	,312	,225
	Sig. (bilateral)	,000	,054	,174	,002		,000	,000	,004	,005	,057	,174
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES	Correlación de Pearson	,734**	,237	,325*	,374*	,541**	1	,490**	,477**	,365*	,532**	,094
	Sig. (bilateral)	,000	,152	,046	,021	,000		,002	,002	,024	,001	,574
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
CALIDAD DE LOS INFORMES DE AUDITORIA	Correlación de Pearson	,781**	,408*	,397*	,499**	,619**	,490**	1	,497**	,495**	,331*	,254
	Sig. (bilateral)	,000	,011	,014	,001	,000	,002		,002	,002	,043	,124
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	,719**	,518**	,631**	,454**	,455**	,477**	,497**	1	,853**	,743**	,644**
	Sig. (bilateral)	,000	,001	,000	,004	,004	,002	,002		,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
PROCESO DECISIONAL	Correlación de Pearson	,643**	,428**	,510**	,482**	,449**	,365*	,495**	,853**	1	,382*	,468**
	Sig. (bilateral)	,000	,007	,001	,002	,005	,024	,002	,000		,018	,003
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
CONDICIÓN DECISIONAL	Correlación de Pearson	,568**	,421**	,540**	,217	,312	,532**	,331*	,743**	,382*	1	,208
	Sig. (bilateral)	,000	,009	,000	,191	,057	,001	,043	,000	,018		,210
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
ACCIONES DECISOR	Correlación de Pearson	,357*	,301	,342*	,319	,225	,094	,254	,644**	,468**	,208	1
	Sig. (bilateral)	,028	,066	,036	,051	,174	,574	,124	,000	,003	,210	
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38

\*\*."La correlación es significativa en el nivel 0,01" (bilateral).

\*."La correlación es significativa en el nivel 0,05" (bilateral).

## 4.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

**Tabla 29**  
**Prueba de Normalidad**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
AUDITORÍA_GUBERNAMENT AL	,080	38	,200*	,989	38	,961
TOMA_DE_DECISIONES	,136	38	,074	,972	38	,460

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v22

La significancia en la aplicación de la prueba de Kolmogorov – Smirnov es de 0,200 y 0,074, cuyos valores son completamente mayores a 0.05 ( $p > 0.05$ ), lo que nos permite tomar la decisión de emplear las pruebas paramétricas, procesándose mediante la prueba estadística paramétrica de Pearson.

## 4.2. PRUEBAS DE HIPÓTESIS

### 4.2.1. PRUEBA ESTADÍSTICA PARA DEMOSTRAR LA HIPÓTESIS GENERAL

“La Auditoría Financiera - Presupuestal incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019”.

**Tabla 30**  
**Correlación entre la Variable Auditoría Gubernamental y la Variable Toma de Decisiones**

		AUDITORÍA_GUBERNAMENTAL	TOMA_DE_DECISIONES
AUDITORÍA_GUBERNAMEN TAL	Correlación de Pearson	1	,608**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	38	38
TOMA_DE_DECISIONES	Correlación de Pearson	,608**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	38	38

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2-bilateral).

Los resultados alcanzados que se muestran, conseguimos certificar que existe una incidencia significativa de la primera variable Auditoría Gubernamental y la segunda variable Toma de Decisiones, considerándose que el Coeficiente de Correlación de Pearson es 0.608 indicándonos una incidencia o relación positiva ponderada.

**Tabla 31**  
**Resumen del modelo entre las dos variables**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,608 <sup>a</sup>	,370	,353	3,71975	,370	21,166	1	36	,000

a. Predictores: (Constante), AUDITORÍA\_GUBERNAMENTAL  
b. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

Observamos que el valor del coeficiente de determinación es ,370, indicándonos la incidencia del 37% en la primera variable Auditoría Gubernamental con la segunda variable Toma de Decisiones, es decir que el 37% de las variaciones que se observan en la segunda variable Toma de Decisiones son a consecuencia de las variaciones de la

segunda variable Auditoría Gubernamental, quedando sin explicación el 63% (100-37).

**Tabla 32**  
**Anova entre las dos variables**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de		Media		
		cuadrados	gl	cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	292,859	1	292,859	21,166	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	498,114	36	13,837		
	Total	790,974	37			

a. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

b. Predictores: (Constante), AUDITORÍA\_GUBERNAMENTAL

El valor  $p = 0,000$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico es ,000, valor menor a  $\alpha = 0,05$ . Motivándonos a aceptar la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal entre ambas variables Auditoría Gubernamental y Toma de Decisiones, es adecuada.

**Tabla 33**  
**Coefficientes entre las dos variables**

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coefficients				
		Coefficients no estandarizados		estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	27,836	4,634		6,007	,000
	AUDITORIA_GUBERNA MENTAL	,398	,086	,608	4,601	,000

a. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

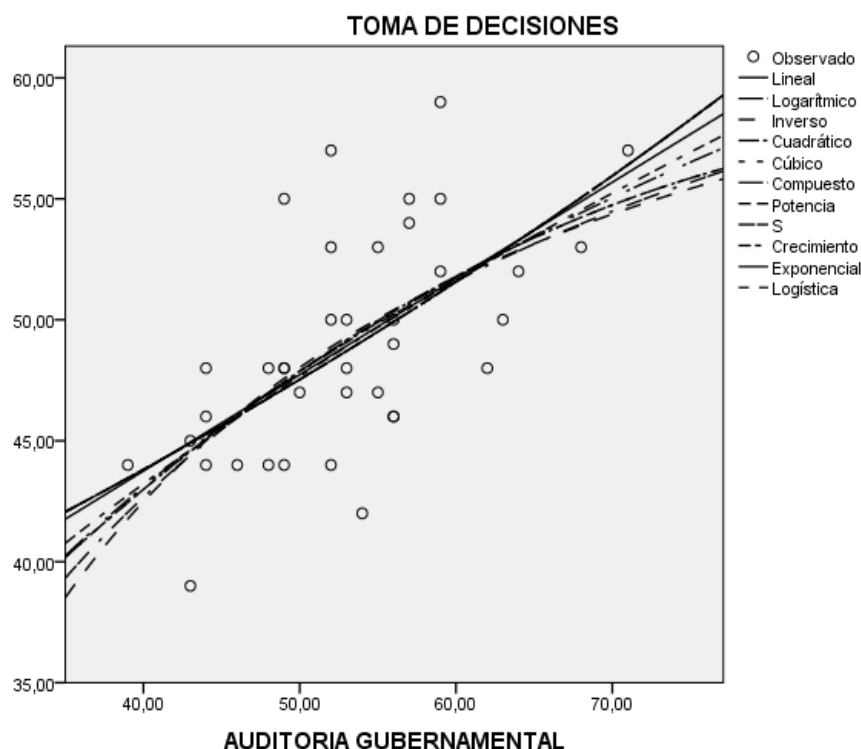
b. Predictores: (Constante), AUDITORÍA\_GUBERNAMENTAL

Los resultados, nos indica valoraciones de las medidas del modelo de regresión lineal simple, la ordenada en el origen,  $\beta_0=27,836$  y la pendiente  $\beta_1= 0.398$ , el estadístico de contraste de la columna t vale 6,007 teniendo un p-valor asociado, columna Sig, menor 0.000, valor inferior que el grado de



significancia &  $\alpha = 0,05$  situación que nos permite el rechazar la hipótesis nula y es decir hay una correspondencia lineal importante entre la Auditoría Gubernamental y la Toma de Decisiones.

**Figura 12**  
**Variable Auditoría Gubernamental y Variable Toma de Decisiones**



En la figura 12, apreciamos que la función curvilínea concuerda discretamente al diagrama de dispersión, observamos la dispersión de la Variable Auditoría Gubernamental y la Variable Toma de Decisiones, encontrándose en una relación directa de 37% ( $r^2 = 0,370$ ). Considerando que a una mayor puntuación en Auditoría Gubernamental mayor será la puntuación en Toma de Decisiones.

**a) Hipótesis Estadísticas:**

**Hipótesis Alternativa (H):**

$$H_0: \rho = 0$$

“La Auditoría Gubernamental incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019”.

$$H_0: \rho \neq 0$$

“La Auditoría Gubernamental no incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019”.

**b) Nivel de significación:**

En esta investigación, el porcentaje de error que consideramos conveniente para realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha=0,05$ .

**c) Región Crítica:**

Si  $\alpha = 0,05$  la región crítica para 36 grados, con n-2 grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > |2.7195|\}$$

**d) Cálculo del estadístico de prueba:**

El estadístico de prueba sigue una distribución t de Student con n-2 grados de libertad cuya ecuación es:

$$t = \pm 0,608 \sqrt{\frac{38-2}{1-(0,608)^2}} = 7,55$$

**e) Decisión:**

Puesto que el valor calculado  $t= 7,55$  cae en la región de rechazo de  $H_0$ , aceptamos la hipótesis alterna que nos indica que si existe correlación entre las variables analizadas.

**f) Conclusión:**

El  $t = 7,55$  se encuentra fuera de la franja de aprobación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de las dos variables es 0,608 mostrándonos una correspondencia específica, siendo el nivel de confianza 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado 0,370, es decir el 37% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones vienen a ser explicadas por las variaciones de la primera variable Auditoría Gubernamental. Siendo  $p=0,000$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre ambas variables estudiadas es adecuada, lo que nos indica que, si incide significativamente la

Auditoría Gubernamental en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

#### 4.2.2. PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICAS.

##### 4.2.2.1. Hipótesis Especifica 1

**HE<sub>1</sub>** La Auditoría Financiera - Presupuestal incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Ho<sub>1</sub>** La Auditoría Financiera - Presupuestal no incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Tabla 34**

***Correlación entre la Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal y la Variable Toma de Decisiones***

		AUDITORÍA_FINANCIE	
		RA_PRESUPUESTAL	TOMA_DE_DECISIONES
AUDITORÍA_FINANCIERA_	Correlación de Pearson	1	,518**
PRESUPUESTAL	Sig. (bilateral)		,001
	N	38	38
TOMA_DE_DECISIONES	Correlación de Pearson	,518**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	38	38

Podemos observar que el Coeficiente de Correlación de Pearson entre Auditoría Financiera - Presupuestal y Toma de Decisiones es 0,518 y el nivel de significancia es 0,001, aceptamos la hipótesis alterna, por cuanto nos muestra que incide significativamente la dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A.

El p-valor Sig (bilateral) = 0,001 < 0,05 encontrado permite rechazar la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna al haber una incidencia o relación de la dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal con la segunda variable Toma de Decisiones.

**Tabla 35**  
**Resumen del Modelo entre la Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal y la Variable Toma de Decisiones**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	gl1	gl2	
1	,518 <sup>a</sup>	,268	,248	4,00974	,268	13,196	1	36	,001

a. Predictores: (Constante), AUDITORÍA\_FINANCIERA\_PRESUPUESTAL  
b. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

El valor del coeficiente de determinación alcanzado es ,268, que indica una incidencia o relación del 26.80% de la dimensión Auditoría Financiera – Presupuestal con la segunda variable Toma de Decisiones, es decir el 26.80% de las variaciones en la segunda variable Toma de Decisiones es explicado por las variaciones de la dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal, encontrándose sin explicar el 73.20% (100-26.80).

**Tabla 36**  
**Anova entre la Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal y la Variable Toma de Decisiones**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	212,165	1	212,165	13,196	,001 <sup>b</sup>
	Residuo	578,809	36	16,078		
	Total	790,974	37			

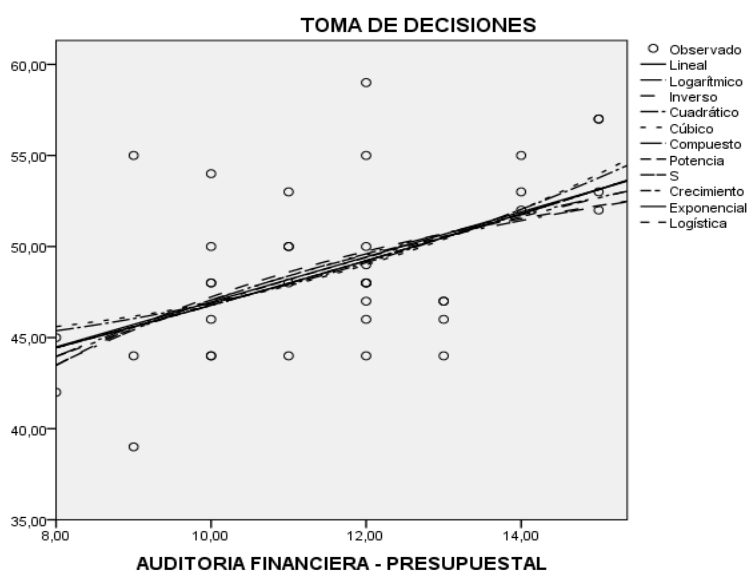
a. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

b. Predictores: (Constante), AUDITORÍA\_FINANCIERA\_PRESUPUESTAL

El valor  $p = 0,001$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a  $\alpha = 0,05$ . Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal con la segunda variable Toma de Decisiones, es adecuada.

**Figura 13**

***Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal y la Variable Toma de Decisiones***



En la figura 13, consideramos la función curvilínea coincide moderadamente al diagrama de dispersión, exponiéndose la dispersión de la Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal y la Variable Toma de Decisiones, Observamos una relación de 26.80% ( $r^2 = 0,268$ ). Considerando que a una mayor puntuación en Auditoría Financiera - Presupuestal mayor será la puntuación en Toma de Decisiones.

**a) Nivel de significación:**

En esta investigación, el porcentaje de error que consideramos conveniente para realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha = 0,05$ .

**b) Región Crítica:**

Si  $\alpha = 0,05$  la región crítica para 36 grados, con n-2 grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > |2.7195|\}$$

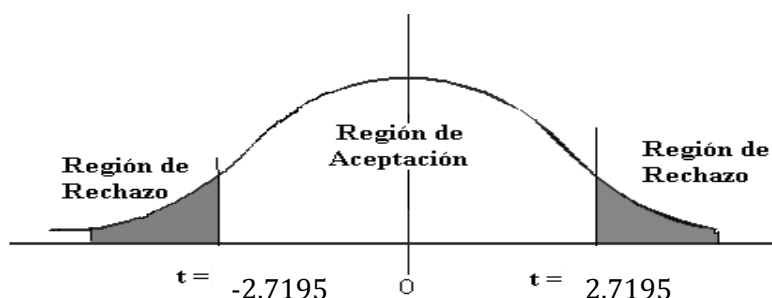
**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

El estadístico de prueba sigue una distribución t de Student con n-2 grados de libertad cuya ecuación es:

$$t = \pm 0,518 \sqrt{\frac{38-2}{1-(0,518)^2}} = 7,01$$

**d) Resumen de datos:**

Nivel de significancia	Estadística de prueba	Grado de libertad	Valor critico	Valor calculado
0.05	"t" Student	36	-2.7195 < t < 2.7195	7,01



El valor de t hallado para Auditoría Financiera - Presupuestal y Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A. es  $7,01 > 2.7195$ , la cual se encuentra en la zona para rechazar la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna.

**e) Justificación y decisión**

El  $t = 7,01$  está afuera de la región para aceptar la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0,518 mostrándonos una correlación significativa, considerado en un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,268, es decir el 26.80% de las variabilidades observado en la segunda variable Toma de Decisiones podrían explicarse por las variaciones de la dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal. El valor de  $p=0,001$  con una significancia

inferior al 5%, el estándar de regresión lineal de la dimensión y la variable estudiadas son adecuadas, lo que nos indica que, si incide significativamente Dimensión Auditoría Financiera - Presupuestal en la segunda variable Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

#### 4.2.2.2. Hipótesis Específica 2

**HE<sub>2</sub>** La Auditoria de Desempeño incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Ho<sub>2</sub>** La Auditoria de Desempeño no incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Tabla 37**  
**Correlaciones entre la Dimensión Auditoria de Desempeño y la Variable Toma de Decisiones**

		AUDITORIA_DE_DE SEMPEÑO	TOMA_DE_DECISIO NES
AUDITORIA DE DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	1	,631**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	38	38
TOMA_DE_DECISIONES	Correlación de Pearson	,631**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	38	38

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Encontramos una relación o incidencia significativa entre la Dimensión Auditoria de Desempeño y la segunda Variable Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., considerando el Coeficiente de Correlación de Pearson que es 0.631, la correspondencia es positivamente moderada.

**Tabla N° 38**  
**Resumen del Modelo entre la Dimensión Auditoria de Desempeño y la**  
**Variable Toma de Decisiones**

Modelo	R	R cuadrado		Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F	
		ajustado	de la		Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1		gl2
1	,631 <sup>a</sup>	,398	,381	3,63633	,398	23,818	1	36	,000

a. Predictores: (Constante), AUDITORIA\_DE\_DESEMPEÑO

b. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

El coeficiente de determinación es ,398, que indica una incidencia o relación del 39.80% de la dimensión Auditoria de Desempeño con la segunda Variable Toma de Decisiones, es decir el 39.80% de las variaciones en la segunda variable Toma de Decisiones serán explicadas por las variaciones de la dimensión Auditoria de Desempeño, permaneciendo sin explicación el 60.20% (100-39.80).

**Tabla 39**  
**Anova entre la Dimensión Auditoria de Desempeño y la Variable Toma de**  
**Decisiones**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	314,949	1	314,949	23,818	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	476,025	36	13,223		
	Total	790,974	37			

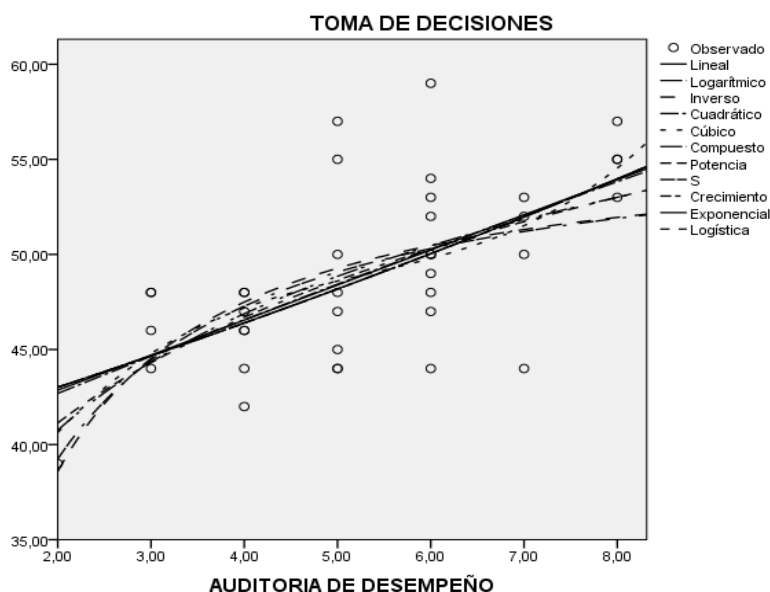
a. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

b. Predictores: (Constante), AUDITORIA\_DE\_DESEMPEÑO

El valor  $p = 0,000$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a  $\alpha = 0,05$ . Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Auditoria de Desempeño con la segunda variable Toma de Decisiones, es adecuada.



**Figura 14**  
**Dimensión Auditoria de Desempeño y la Variable Toma de Decisiones**



En la figura 14, apreciamos que la función curvilínea concuerda discretamente al diagrama de dispersión, mostrándonos la dispersión de la Dimensión Auditoria de Desempeño y la Variable Toma de Decisiones, observamos una incidencia o relación de 38.80% ( $r^2 = 0,388$ ). Considerando que a una mayor puntuación en Auditoria de Desempeño mayor será la puntuación en Toma de Decisiones.

**a) Nivel de significación:**

En esta investigación, el porcentaje de error que consideramos conveniente para realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha = 0,05$ .

**b) Región Crítica:**

Si  $\alpha = 0,05$  la región crítica para 36 grados, con  $n-2$  grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > |2.7195|\}$$

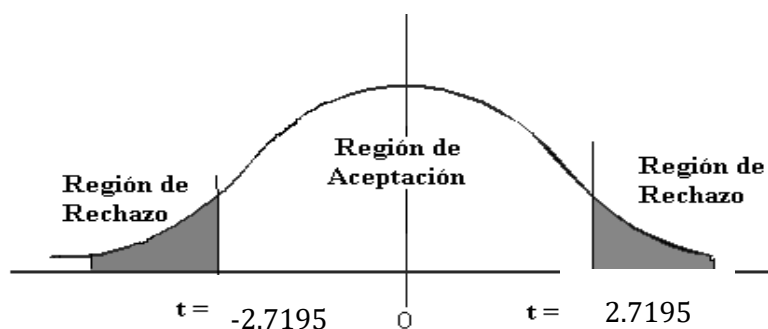
**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

El estadístico de prueba sigue una distribución t de Student con  $n-2$  grados de libertad cuya ecuación es:

$$t = \pm 0,631 \sqrt{\frac{38-2}{1-(0,631)^2}} = 4,88$$

**d) Resumen de datos:**

Nivel de significancia	Estadística de prueba	Grado de libertad	Valor critico	Valor calculado
0.05	"t" Student	36	-2.7195 < t < 2.7195	4,88



El valor de t hallado para Auditoría de Desempeño y Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A. es  $4,88 > 2.7195$ , encontrándose en esa zona para rechazar la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna.

**e) Justificación y decisión**

El  $t = 4,88$  está fuera de esa región para la aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0,631 indicándonos una correlación específica, teniendo un grado de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,388, es decir el 38.80% de las variabilidades apreciadas en la segunda variable Toma de Decisiones podrían ser expresadas por las diferenciaciones de la dimensión Auditoría de Desempeño. El valor de  $p=0,000$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre la dimensión y la variable estudiadas es apropiada, lo que nos indica que,

si incide significativamente la dimensión Auditoría de Desempeño en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

#### 4.2.2.3. Hipótesis Específica 3

**HE<sub>3</sub>** La Auditoría de Cumplimiento incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Ho<sub>3</sub>** La Auditoría de Cumplimiento no incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Tabla 40**  
**Correlaciones entre la Dimensión Auditoría de Cumplimiento y la Variable Toma de Decisiones**

		AUDITORIA_DE_ CUMPLIMIENTO		TOMA_DE_DECISIONES
AUDITORIA_DE_CUMPLIMIENTO	Correlación de Pearson	1	,454**	
	Sig. (bilateral)		,004	
	N	38	38	
TOMA_DE_DECISIONES	Correlación de Pearson	,454**	1	
	Sig. (bilateral)		,004	
	N	38	38	

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Encontramos una relación o incidencia significativa entre la Dimensión Auditoría de Cumplimiento y la segunda Variable Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., considerando el Coeficiente de Correlación de Pearson que es 0.454, la correspondencia es efectivamente moderada.

**Tabla N° 41**  
**Resumen del Modelo entre la Dimensión Auditoría de Cumplimiento**  
**y la Variable Toma de Decisiones**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						en F	gl1	gl2	
1	,454 <sup>a</sup>	,206	,184	4,17546	,206	9,368	1	36	,004

a. Predictores: (Constante), AUDITORIA\_DE\_CUMPLIMIENTO

b. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

El coeficiente de determinación es ,206, muestra una incidencia o correspondencia del 20.60% de la dimensión Auditoría de Cumplimiento con la segunda Variable Toma de Decisiones, es decir el 38.80% de las variaciones en la segunda variable Toma de Decisiones serán explicadas por las variaciones de la dimensión Auditoría de Cumplimiento, permaneciendo sin explicación el 79.40% (100-20.60).

**Tabla 42**  
**Anova entre la Dimensión Auditoría de Cumplimiento y la Variable**  
**Toma de Decisiones**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	163,333	1	163,333	9,368	,004 <sup>b</sup>
	Residuo	627,640	36	17,434		
	Total	790,974	37			

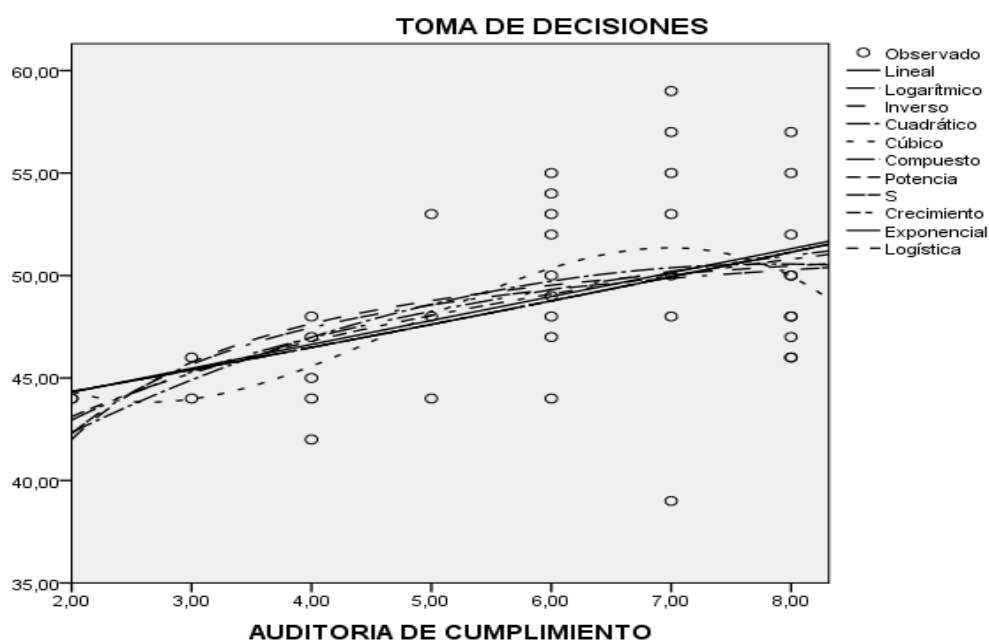
a. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

b. Predictores: (Constante), AUDITORIA\_DE\_CUMPLIMIENTO

El valor  $p = 0,004$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a  $\alpha = 0,05$ . Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Auditoria de Cumplimiento con la segunda variable Toma de Decisiones, es adecuada.

**Figura 15**

***Dimensión Auditoria de Cumplimiento y la Variable Toma de Decisiones***



En la figura 15, apreciamos que la función curvilínea concuerda discretamente al diagrama de dispersión, mostrándose la dispersión de la Dimensión Auditoria de Cumplimiento y la Variable Toma de Decisiones, observamos una incidencia o relación de 20.60% ( $r^2 = 0,206$ ). Considerando que a una mayor puntuación en Auditoria de Cumplimiento mayor será la puntuación en Toma de Decisiones.

**a) Nivel de significación:**

En esta investigación, el porcentaje de error que consideramos conveniente para realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha = 0,05$ .

**b) Región Crítica:**

Si  $\alpha = 0,05$  la región crítica para 36 grados, con n-2 grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > |2.7195|\}$$

**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

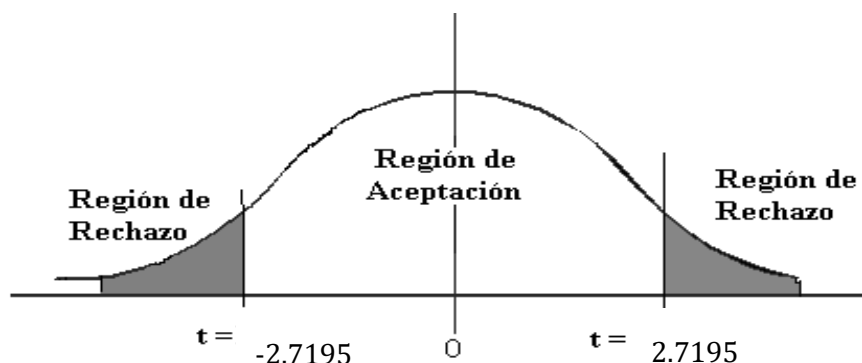
El estadístico de prueba sigue una distribución t de Student con n-2 grados de libertad cuya ecuación es:

$$t = \pm 0,454 \sqrt{\frac{38-2}{1-(0,454)^2}} = 6,73$$

**d) Resumen de datos:**

Nivel de significancia	Estadística de prueba	Grado de libertad	Valor critico	Valor calculado
0.05	"t" Student	36	-2.7195 < t < 2.7195	6,73

Lo ubicamos en:



El valor de t hallado en Auditoria de Cumplimiento y Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A. es  $6,73 > 2.7195$ , encontrándose en la zona el rechazo de la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna.

**e) Justificación y decisión**

El  $t = 6,73$  está fuera de esa región de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0,454 indicándonos una correlación reveladora, teniendo un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de

determinación R cuadrado es 0,206, lo que significa que el 20.60% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones serian explicadas por las variaciones de la Dimensión Auditoria de Cumplimiento. El valor de  $p=0,004$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal de la dimensión y la variable estudiadas es apropiada, indicándonos que si incide significativamente la Auditoria de Cumplimiento en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

#### 4.2.2.4. Hipótesis Especifica 4

**HE<sub>3</sub>** La Evaluación del Control Interno incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Ho<sub>3</sub>** La Evaluación del Control Interno no incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Tabla 43**

***Correlaciones entre la Dimensión Evaluación del Control Interno y la Variable Toma de Decisiones***

		EVALUACIÓN_DEL_ CONTROL_INTERNO	TOMA_DE_DECI SIONES
EVALUACIÓN_DEL_CONTROL_ INTERNO	Correlación de Pearson	1	,455**
	Sig. (bilateral)		,004
	N	38	38
TOMA_DE_DECISIONES	Correlación de Pearson	,455**	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	38	38

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Encontramos una relación o incidencia significativa entre la Dimensión Evaluación del Control Interno y la segunda Variable Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., considerando el Coeficiente de Correlación de Pearson que es 0.455, la correspondencia es positivamente ponderada.

**Tabla N° 44**  
**Resumen del Modelo entre la Dimensión Evaluación del Control Interno y la Variable Toma de Decisiones**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						en F	gl1	gl2	
1	,455 <sup>a</sup>	,207	,185	4,17448	,207	9,390	1	36	,004

a. Predictores: (Constante), EVALUACIÓN\_DEL\_CONTROL\_INTERNO

b. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

El coeficiente de determinación es ,207, que indica una incidencia o relación del 20.70% de la dimensión Evaluación del Control Interno con la segunda Variable Toma de Decisiones, es decir el 20.70% de las variaciones en la segunda variable Toma de Decisiones serán explicadas por las variaciones de la dimensión Evaluación del Control Interno, estando sin aclaración el 79.30% (100-20.70).

**Tabla 45**  
**Anova entre la Dimensión Evaluación del Control Interno y la Variable Toma de Decisiones**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	163,628	1	163,628	9,390	,004 <sup>b</sup>
	Residuo	627,346	36	17,426		
	Total	790,974	37			

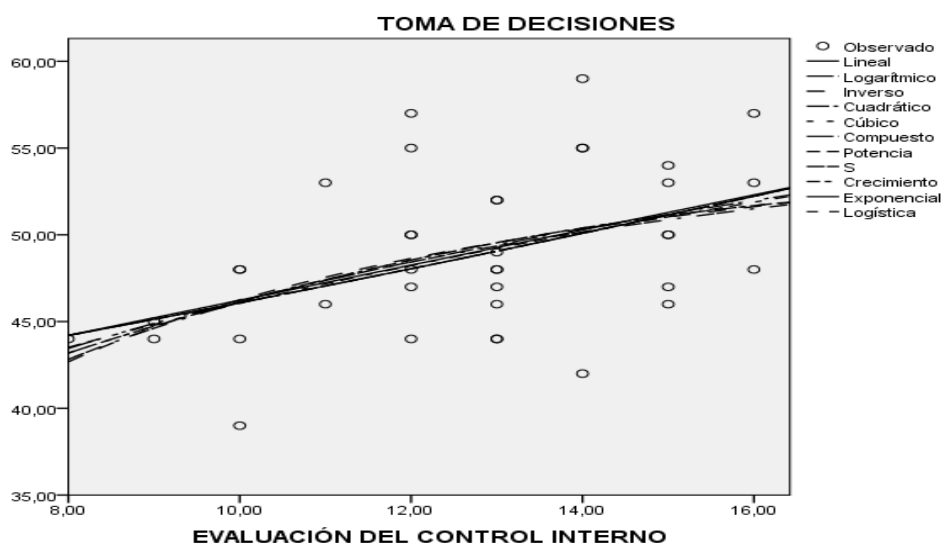
a. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

b. Predictores: (Constante), EVALUACIÓN\_DEL\_CONTROL\_INTERNO

El valor  $p = 0,004$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a  $\alpha = 0,05$ . Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Evaluación del Control Interno con la segunda variable Toma de Decisiones, es adecuada.



Figura 16

**Dimensión Evaluación del Control Interno y la Variable Toma de Decisiones**

En la figura 16, apreciamos que la función curvilínea concuerda discretamente al diagrama de dispersión, mostrándonos la dispersión de la Dimensión Evaluación del Control Interno y la Variable Toma de Decisiones, observamos una incidencia o relación de 20.70% ( $r^2 = 0,207$ ). Resultado que muestra que a más puntuaciones en Evaluación del Control Interno más será el puntaje en Toma de Decisiones.

**a) Nivel de significación:**

En esta investigación, el porcentaje de error que consideramos conveniente para realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha = 0,05$ .

**b) Región Crítica:**

Si  $\alpha = 0,05$  la región crítica para 36 grados, con  $n-2$  grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > |2.7195|\}$$

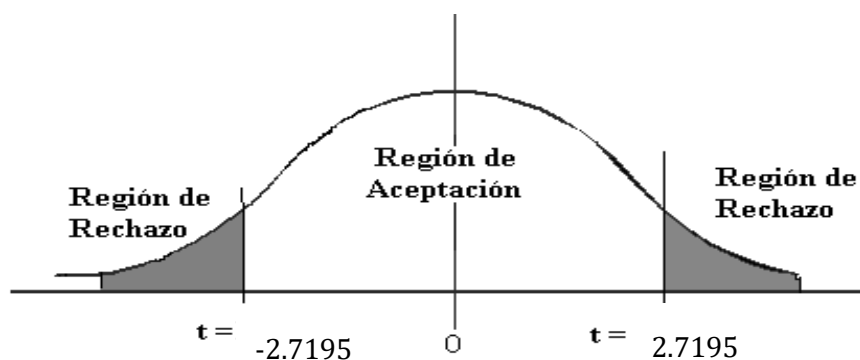
**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

El estadístico de prueba sigue una distribución t de Student con  $n-2$  grados de libertad cuya ecuación es:

$$t = \pm 0,455 \sqrt{\frac{38-2}{1-(0,455)^2}} = 6,73$$

**d) Resumen de datos:**

Nivel de significancia	Estadística de prueba	Grado de libertad	Valor critico	Valor calculado
0.05	"t" Student	36	-2.7195 < t < 2.7195	6,73



El valor de  $t$  hallado para la Evaluación del Control Interno y Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A. es  $6,73 > 2.7195$ , encontrándose en la zona de aceptación de la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna.

**e) Justificación y decisión**

El  $t = 6,73$  está afuera de esa región de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es  $0,455$  mostrándonos una correlación reveladora, teniendo un nivel de confianza del  $95\%$ , el coeficiente de determinación  $R$  cuadrado es  $0,207$ , es decir el  $20.70\%$  de las variabilidades mostradas en la segunda variable Toma de Decisiones se explican por las diferenciaciones de la dimensión Evaluación del Control Interno.

El valor de  $p=0,000$  con una significancia inferior al  $5\%$ , el estándar de regresión lineal entre la dimensión y la variable estudiadas es adecuada, lo que nos indica que, si incide significativamente la Dimensión

Evaluación del Control Interno en la Variable Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A.

#### 4.2.2.5. Hipótesis Especifica 5

**HE<sub>3</sub>** El Seguimiento de las Recomendaciones incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Ho<sub>3</sub>** El Seguimiento de las Recomendaciones no incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Tabla 46**  
**Correlaciones entre la Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la Variable Toma de Decisiones**

		SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES	TOMA_DE_DECISIONES
SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES	Correlación de Pearson	1	,477**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	38	38
TOMA_DE_DECISIONES	Correlación de Pearson	,477**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	38	38

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Encontramos una relación o incidencia significativa entre la Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la segunda Variable Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., considerando el Coeficiente de Correlación de Pearson que es 0.477, la correspondencia es positiva ponderada.

Tabla N° 47

**Resumen del Modelo entre la Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la Variable Toma de Decisiones**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						en F	gl1	gl2	
1	,477 <sup>a</sup>	,227	,206	4,12043	,227	10,588	1	36	,002

a. Predictores: (Constante), SEGUIMIENTO\_DE\_LAS\_RECOMENDACIONES

b. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

El coeficiente de determinación es ,227, que indica una incidencia o relación del 22.70% de la dimensión Seguimiento de las Recomendaciones con la segunda Variable Toma de Decisiones, es decir el 22.70% de las variaciones en la segunda variable Toma de Decisiones serán explicadas por las variaciones de la dimensión Seguimiento de las Recomendaciones, permaneciendo sin explicación el 77.30% (100-22.70).

Tabla 48

**Anova entre la Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la Variable Toma de Decisiones**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	179,768	1	179,768	10,588	,002 <sup>b</sup>
	Residuo	611,206	36	16,978		
	Total	790,974	37			

a. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

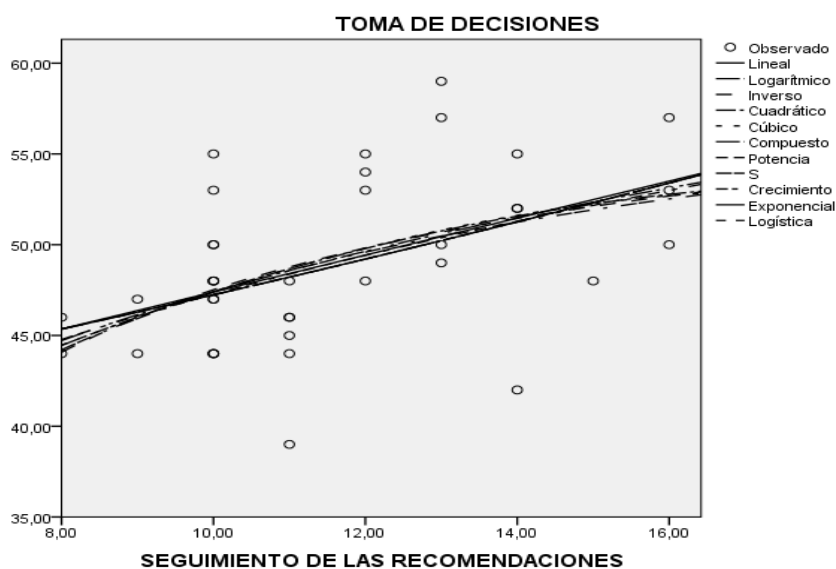
b. Predictores: (Constante), SEGUIMIENTO\_DE\_LAS\_RECOMENDACIONES

El valor  $p = 0,002$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a  $\alpha = 0,05$ . Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Seguimiento de las

Recomendaciones con la segunda variable Toma de Decisiones, es adecuada.

**Figura 17**

***Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la Variable Toma de Decisiones***



En la figura 17, apreciamos que la función curvilínea coincide discretamente al diagrama de dispersión, evidenciándose la dispersión de la Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones y la Variable Toma de Decisiones, observamos una incidencia o relación de 22.70% ( $r^2 = 0,227$ ). Considerando que a una mayor puntuación en la Dimensión Seguimiento de las Recomendaciones mayor será la puntuación en Toma de Decisiones.

**a) Nivel de significación:**

En esta investigación, el porcentaje de error que consideramos conveniente para realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha = 0,05$ .

**b) Región Crítica:**

Si  $\alpha = 0,05$  la región crítica para 36 grados, con  $n-2$  grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > |2.7195|\}$$

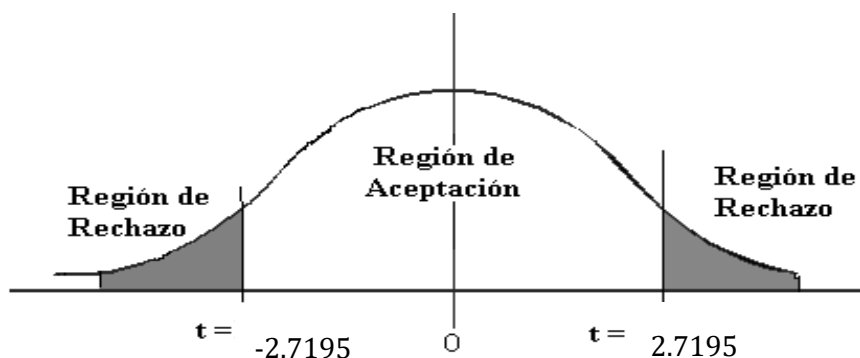
**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

El estadístico de prueba sigue una distribución t de Student con n-2 grados de libertad cuya ecuación es:

$$t = \pm 0,477 \sqrt{\frac{38-2}{1-(0,477)^2}} = 6,82$$

**d) Resumen de datos:**

Nivel de significancia	Estadística de prueba	Grado de libertad	Valor critico	Valor calculado
0.05	"t" Student	36	$-2.7195 < t_c < 2.7195$	6,82



El valor de t hallado para el Seguimiento de Recomendaciones en la Toma de Decisiones en la EPS EMAPAT S.A., es  $6,82 > 2.7195$ , encontrándose en esa zona de rechazo de la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna.

**e) Justificación y decisión**

El  $t = 6,82$  está afuera de esa región de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es  $0,477$  mostrándonos una correlación reveladora, teniendo un grado de confianza del 95%, el coeficiente de determinación  $R$  cuadrado es  $0,227$ , es decir el 22.70% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones se explican por las variaciones del Seguimiento de las

Recomendaciones. El valor de  $p=0,002$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre la dimensión y la variable estudiadas es adecuada, lo que nos indica que, si incide significativamente el Seguimiento de las Recomendaciones en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

#### 4.2.2.5. Hipótesis Especifica 6

**HE<sub>3</sub>** La Calidad de los Informes de Auditoría incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Ho<sub>3</sub>** La Calidad de los Informes de Auditoría no incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

**Tabla 49**  
**Correlaciones entre la Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones**

		CALIDAD DE LOS INFORMES DE AUDITORÍA	TOMA_DE_DECISI ONES
CALIDAD DE LOS INFORMES DE AUDITORÍA	Correlación de Pearson	1	,497**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	38	38
TOMA_DE_DECISIONES	Correlación de Pearson	,497**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	38	38

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados expuestos nos permite determinar que existe una incidencia significativa entre la Dimensión Calidad en los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., considerando el Coeficiente de Correlación de Pearson que es 0.497, la correspondencia es efectiva ponderada.

**Tabla N° 50**  
**Resumen del Modelo entre la Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	gl1	gl2	
1	,497 <sup>a</sup>	,247	,226	4,06881	,247	11,778	1	36	,002

a. Predictores: (Constante), CALIDAD DE LOS INFORMES DE AUDITORÍA  
b. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES

El coeficiente de determinación es ,247, que indica una incidencia o relación del 24.70% de la dimensión Calidad en los Informes de Auditoría con la segunda Variable Toma de Decisiones, es decir el 24.70% de las variaciones en la segunda variable Toma de Decisiones serán explicadas por las variaciones de la dimensión Calidad en los Informes de Auditoría, permaneciendo sin explicación el 75.30% (100-24.70).

**Tabla 51**  
**Anova entre la Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones**

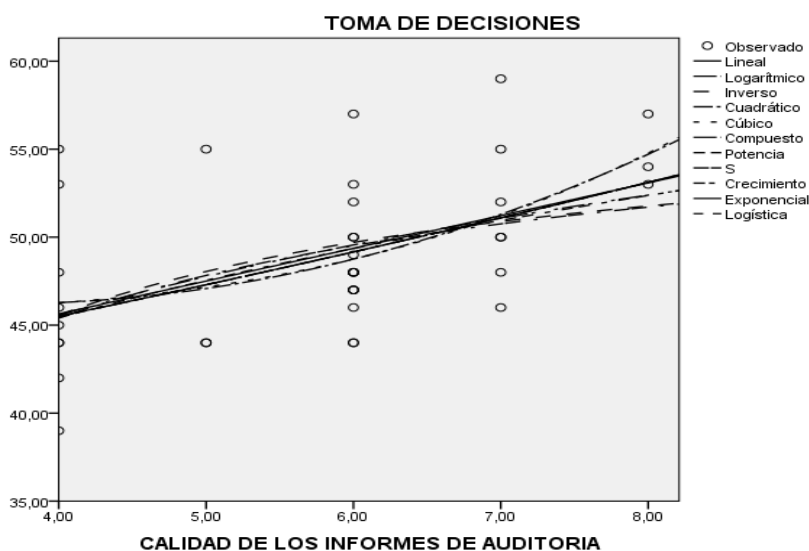
ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	194,987	1	194,987	11,778	,002 <sup>b</sup>
	Residuo	595,987	36	16,555		
	Total	790,974	37			

a. Variable dependiente: TOMA\_DE\_DECISIONES  
b. Predictores: (Constante), CALIDAD DE LOS INFORMES DE AUDITORÍA



El valor  $p = 0,002$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a  $\alpha = 0,05$ . Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría con la segunda variable Toma de Decisiones, es adecuada.

**Figura 18**  
***Dimensión Calidad de los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones***



En la figura 18, consideramos que la función curvilínea coincide juiciosamente al diagrama de dispersión, percibiéndose la dispersión de la Dimensión Calidad en los Informes de Auditoría y la Variable Toma de Decisiones, observamos una incidencia o relación de 24.70% ( $r^2 = 0,247$ ). Considerando que a una mayor puntuación en Calidad en los Informes de Auditoría mayor será la puntuación en Toma de Decisiones.

**f) Nivel de significación:**

En esta investigación, el porcentaje de error que consideramos conveniente para realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha = 0,05$ .

**g) Región Crítica:**

Si  $\alpha = 0,05$  la región crítica para 36 grados, con n-2 grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > |2.7195|\}$$

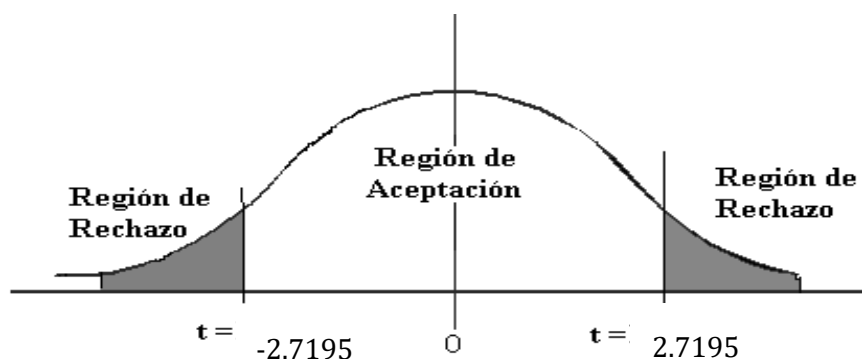
**h) Cálculo del estadístico de prueba:**

El estadístico de prueba sigue una distribución t de Student con n-2 grados de libertad cuya ecuación es:

$$t = \pm 0,497 \sqrt{\frac{38-2}{1-(0,497)^2}} = 6,91$$

**i) Resumen de datos:**

Nivel de significancia	Estadística de prueba	Grado de libertad	Valor critico	Valor calculado
0.05	"t" Student	36	$-2,7195 < t_c < 2,7195$	6,91



El valor de t hallado para Calidad en los Informes de Auditoría en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., es  $6,91 > 2.7195$ , encontrándose en esa zona que permite rechazar la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna.

**j) Justificación y decisión**

El  $t = 6,91$  está afuera de esa región de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t_c < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0,497 indicándonos una correlación reveladora, teniendo un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de

determinación R cuadrado es 0,247, es decir el 24.70% de las variabilidades percibidas en la segunda variable Toma de Decisiones se explican por las variaciones de la dimensión Calidad de los Informes de Auditoría. El valor de  $p=0,002$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre la dimensión y la variable estudiadas es adecuada, lo que nos indica que, si incide significativamente la Calidad en los Informes de Auditoría en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.

## CONCLUSIONES

Se llegaron a las conclusiones:

**Primero**.- Se valida la hipótesis general: La Auditoría Gubernamental incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT SA, 2019. El  $t = 7.55$  está afuera de esa región de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de las dos variables es 0.608 lo cual indica una correlación significativa, teniendo un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.370, es decir el 37% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones podrían explicarse por la variación de la primera variable Auditoría Gubernamental. El valor de  $p=0,000$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal de ambas variables estudiadas es apropiada.

**Segundo**.- La Auditoría Financiera - Presupuestal incide significativamente en la toma de decisiones de la EPS EMAPAT SA, 2019. Debido a que el cálculo de la estadística de prueba encontrada es 7.01, encontrándose fuera de esa región de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0.518 indicando una correlación significativa, teniendo un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.268, significa que, el 26.80% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones podrían explicarse por la variación de la dimensión Auditoría financiera - Presupuestal. El valor de  $p=0,001$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal de la dimensión y la variable estudiadas es adecuada.

**Tercero**.- La Auditoría de Desempeño incide significativamente en la toma de decisiones de la EPS EMAPAT SA, 2019. El  $t = 4,88$  encontrándose

afuera de esa región de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t_c < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0,631 que indica una correlación significativa, teniendo un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.388, significa que, el 38.80% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones podrían explicarse por la variación de la dimensión Auditoría de Desempeño. El valor de  $p=0,000$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal de la dimensión y la variable estudiadas es apropiada.

**Cuarto**.- La Auditoría de Cumplimiento incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT SA, 2019. El  $t = 6.73$  encontrándose afuera de esa región de aceptar la  $H_0$  ( $-2.7195 < t_c < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0.454 indicándonos una correlación significativa, teniendo un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.206, significa que, el 20.60% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones serian explicadas por las variaciones de la dimensión Auditoría de Cumplimiento. El valor de  $p=0,000$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal de la dimensión y la variable estudiadas es apropiada.

**Quinto**.- La Evaluación del Control Interno incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT SA, 2019. El  $t = 6.73$  encontrándose afuera de esa región de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t_c < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0.455 la cual indica una correlación significativa, teniendo un grado de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.207, significa que, el 20.70% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones podrían explicarse por la variación de la dimensión Evaluación del Control Interno. El valor de  $p=0,000$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal de la dimensión y la variable estudiadas es adecuada.

**Sexto.**- El Seguimiento de las Recomendaciones incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT SA, 2019. El  $t = 6.82$  encontrándose afuera de esa región de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación entre la dimensión y la variable, el cual es 0.477 indicando una correlación significativa, teniendo un grado de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.227, es decir el 22.70% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones son expuestas por las variaciones de la dimensión Seguimiento de las Recomendaciones. El valor de  $p=0,002$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre ambas la dimensión y la variable estudiadas es adecuada.

**Séptimo.**- La Calidad de los Informes de Auditoría incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT SA, 2019. El  $t = 6,91$  se encuentra fuera de esa zona de aceptación de la  $H_0$  ( $-2.7195 < t < 2.7195$ ), y se rechaza, del mismo modo el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0,497 que indica una correlación significativa, teniendo un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,247, es decir el 24.70% de las variabilidades observadas en la segunda variable Toma de Decisiones son expuestas por las variaciones de la dimensión Calidad de los Informes de Auditoría. El valor de  $p=0,002$  con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal de la dimensión y la variable estudiadas es adecuada.

## SUGERENCIAS

Según nuestros resultados, recomendamos:

**Primero**.- Se sugiere al Directorio de la EPS EMAPAT S.A., proseguir con la disposición de llevar a cabo una Auditoría Gubernamental encaminada a detectar, investigar y documentar las desviaciones e irregularidades en una gestión, mediante el servicio de control posterior (Auditoría Financiera Gubernamental, Auditoría de Desempeño y Auditoría de Cumplimiento), teniendo la intención de realizar la supervisión y el control de la adecuada utilización del recurso público, buscando la mejora del sistema de control interno coadyuvando al desarrollo y crecimiento de la EPS EMAPAT S.A. lo que conllevaría a mejorar el plan operativo, optimizando las estrategias y tomando mejores decisiones, teniendo como visión siempre el desarrollo institucional, siendo gestionadas en forma transparente e imparcial, con probidad, compromiso, y eficazmente, respondiendo a las expectativas puesta en los funcionarios por parte de la comunidad.

**Segundo**.- Sugerimos al Directorio de la EPS EMAPAT S.A., que la auditoría financiera – presupuestal sea siempre practicada aplicándose las herramientas y técnicas necesarias de la auditoría que permita la revisión, el análisis y la evaluación de la consistencia y razonabilidad de los estados financieros, detectándose las deficiencias, omisiones o alteraciones en la información contable que muestran económica y financieramente, con el propósito que las sugerencias de las auditorías encaminen a fortalecer sus objetivos, sistemáticos y constructivos los que incidirán en la valoración del plan operativo con acciones estratégicas que facilitarían la consistencia de la gestión económica con transparencia, mejorando así la gestión financiera – presupuestal de la EPS EMAPAT S.A.

**Tercera.**- Se sugiere al Directorio de la EPS EMAPAT S.A., la formulación de un programa de sensibilización hacia las auditorías de desempeño a fin de mejorar la organización en la institución implementándose un sistema de medición de desempeño a fin de evaluar los logros y que estén orientadas a la mejora continua. Pudiendo implementarse un plan de inspecciones inesperadas mediante acciones de control con el propósito de encontrar de manera inmediata las desviaciones, consiguientemente optimizar el desempeño del personal de confianza (directivos) de la EPS EMAPAT S.A.

**Cuarto.**- Se sugiere al Directorio de la EPS EMAPAT S.A., que los Controles Posteriores en la institución, sean desarrollados aplicando a todos los componentes de la institución, cautelando siempre el uso apropiado de recursos, mejorando la calidad de los servicios brindados, cumpliendo las disposiciones operativas y normativas que conducirá a lograr los fines y propósitos institucionales, que serán coherentes con indicadores de eficacia, eficiencia, economía y calidad.

**Quinta.**- Sugerimos al Directorio de la EPS EMAPAT S.A., modificar su programación de Control Interno, especialmente aplicando los tres tipos de controles: preventivo antes de iniciar los procesos, simultáneo al ejecutarse el proceso y de posterior (retroalimentación) para superar las desviaciones o errores. Elaborar capacitaciones y sensibilizaciones a los colaboradores en los Sistemas de Control Interno, con el propósito de robustecer los conocimientos y la ética; considerando que en su mayoría los colaboradores no conocen las sanciones penales y /o administrativas. Dicha valoración de la observancia a la normatividad debe ser en forma integral, siendo muy importante la implantación adecuada del control que permitirá tomar las decisiones adecuadas en relación a las irregularidades que pudieran encontrarse.

**Sexta.**- Sugerimos al Directorio de la EPS EMAPAT S.A., que en el seguimiento de las recomendaciones debe contener el resultado de la acción adoptada por la institución, para determinar en qué grado han sido implementados esas sugerencias y que han sido levantadas esas observaciones establecidas en el informe de auditoría, estos hechos deben



exponerse mediante un cuadro resumen incluyendo detalladamente la observación y recomendación incluidas en el anterior informe, así como las evaluaciones que el auditor pueda realizar, relacionadas a las acciones asumidas por la institución, considerándose si esa sugerencia ha sido implementada y la observación levantada, lo cual influirá administrativa financiera y presupuestalmente, y su implantación permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera de la EPS EMAPAT S.A.

**Séptima**.- Se sugiere al Directorio de la EPS EMAPAT S.A., que se exija al auditor gubernamental, para que cumpla con remitir los informes de auditoría en forma oportuna y con la calidad requerida, concordantes con la normatividad vigente, debiendo tener conocimiento todo el personal de la institución acerca del resultado de los informes de auditorías, ya que ellos podrán valorar a la gestión, debiendo internalizarse en todos los integrantes de la institución, que debe buscarse siempre la mejora continua, adoptándose acciones que prevengan y corrijan, así mismo tengan que ser informadas en la web institucional y de la CGR (Contraloría General de la República), para que conozca cualquier persona de otra entidad esa información y pueda comparar y mejorar la gestión administrativa de su organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adam, A. y G. Becerril. (2001). *La Fiscalización en Mexico*, México: Universidad Nacional Autónoma de México, pp.837
- Álvarez Aguilar, José L. (2009), *Diccionario de Auditoría Gubernamental*, Editado por la Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Financieras y Contables, Lima-Perú, pp. 285
- Álvarez, José. *Diccionario de Auditoría Gubernamental*.
- Álvarez Illanes, Juan Francisco (2007), *Auditoría Gubernamental Integral: Técnicas y Procedimientos*, Editorial Instituto Pacífico S.A.C., Primera Edición, Lima-Perú, pp. 1007
- Álvarez, M. y Santo, M. (2006), *Dirección de Centros Docentes, Gestión por Proyectos*, Editorial Escuela Española, Madrid-España, pp. 521
- Álvarez, M. y Santo, M. (2000). *Glosario Empresarial: Tributario, Contable, Jurídico, Económico Financiera, Laboral, Bursátil, Aduanero*, Editorial Ivera Asociados, Primer Edición, Lima-Perú, pp. 864.
- Barán G. (2015) en la investigación: *La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en el Desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas en el Perú*, para optar el Grado Académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas en la Universidad de San Martín de Porres.
- Bacon, A. Charles. (2007). *Manual de Auditoría Interna*, Editorial LIMUSA S.A., México, pp. 335
- Carrasco S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. En C. S.. Lima: San Marcos.
- Campos C. (2014), tesis "*La auditoría interna en las universidades públicas de España y México*", de Postgrado de la Universidad de Cantabria, Santander, España
- Contraloría General de la República. (2016). *Servicios y Herramientas Control Gubernamental*. Lima.

- Contraloría General de la República. (s.f.). *Servicios y Herramientas de Control Gubernamental*, documentos de consulta para autoridades, funcionarios y servidores públicos. Lima, Perú.
- Flipo, E. B. y Munsinger, G. M. (2005) *Management*, Boston (Massachussetts), Allyn and Bacon, pp. 337
- R. Hernández Sampieri. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Jurado A. (2017), tesis: *El Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de Decisiones en la Oficina de Contabilidad del Gobierno Regional de Huancavelica*, 2016.
- León, C. y otros (2007) *Gestión Empresarial para Agronegocios*, Editado por el Departamento de Ciencias Empresariales de la USAT, Chiclayo-Perú, Setiembre, pp. 331
- León, Jorge y Necochea, Lilian. *El Proceso de la Auditoría Gubernamental*, Extraída de la página web: <http://www.gestionpublica.org.pe>
- Ley N° 27785. *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría de la República*. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 13 de julio de 2002.
- Ley N° 28411. *Ley del Sistema Nacional de Presupuesto*. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 24 de noviembre de 2004.
- Ley N° 28716. *Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 30 de marzo de 2006.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (25 de Mayo de 2019). [www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe). Obtenido de Portal de Datos Abiertos: [www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)
- Normas de Auditoría Gubernamental-NAGU (1995) Resolución de Contraloría N° 162-95-CG, Perú, pp.322
- Naciones Unidas. (2000). *Aplicación de las Normas de Auditoría del Estado en los Países en Desarrollo*, Departamento de Cooperación Técnica para el Desarrollo, Nueva York, pp. 389
- Perez-Carballo Veiga, Juan F. (2008) "*Control de la Gestión Empresarial*".
- Pillpa R. (2016), tesis "el Control Interno y la Toma de Decisiones del Almacén Central del Gobierno Regional de Huancavelica" para optar el Título Profesional de Contador Público Universidad Nacional de Huancavelica

Romero L. (2014), tesis titulado "*la Gerencia Financiera en la Toma de Decisiones*" Universidad Militar Nueva Granada

Salazar, P.; Picado, J.; Calvo, R. y Elizondo, Ch. (2006) *Auditoría Gubernamental* Editada por la Universidad Tecnológica Costarricense, Costa Rica, pp.22

Salazar E., Laurencio J. y Gavino V. (2017), tesis "*la Auditoría Gubernamental y su Incidencia en el Desarrollo de Gestión de las Municipalidades Provinciales del Departamento de Huánuco*", para optar el Título Profesional de Contador Público Universidad Nacional "Hermilio Valdizan"- Huánuco.

Salazar Paico y otros. Auditoría Gubernamental.

Sánchez V. (2016), tesis "*La auditoría gubernamental y su incidencia en el desarrollo de la gestión en la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2016*".

Salinas, Ortiz. *Análisis de decisiones en entorno incierto, cambiante y complejo*. 6ta. Ed. Lima. Edt. Printed; 2006.

Suarez J. (2013), en la investigación: *Información Contable y Toma de Decisiones, el aporte de la Contabilidad en la Construcción de Confianza en las Organizaciones*. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá-Colombia

Vásquez, W. (2006). *Control Fiscal y Auditoría de Estado en Colombia*. Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá – Colombia, pp. 384

Vidal J. (2017), tesis "*El Control Simultáneo como Nuevo Enfoque de la Auditoría Gubernamental, en la Gestión de Proyectos de Inversión Pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao*" para optar el Grado Académico de Maestro en Contabilidad de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Zaldumbide J. (2009) investigación "*Diseño, análisis e interpretación de indicadores de la gestión del seguimiento de recomendaciones de los informes de auditoría y examen especial aprobados durante el 2008, practicados en las empresas e instituciones de derecho privado que disponen de recursos públicos y pertenecen a ámbito de control de la dirección de auditoría de empresas de la Contraloría General del Estado*"

## **ANEXOS**

## Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

**Título: La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cuál es la incidencia de la Auditoría Gubernamental en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Cómo incide la Auditoría Financiera Presupuestal en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?</p> <p>¿Cuál es la incidencia de la Auditoría de Desempeño en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?</p> <p>¿Cómo incide la Auditoría de Cumplimiento en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?</p> <p>¿Cuál es la incidencia de la Evaluación del Control Interno en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?</p> <p>¿Cómo incide el Seguimiento de las Recomendaciones en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?</p> <p>¿Cuál es la incidencia de la Calidad de los Informes de Auditoría en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar cuál es la incidencia de la Auditoría Gubernamental en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p><b>OE1.</b> Determinar como incide la auditoría financiera – presupuestal en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>OE2.</b> Determinar cuál es la incidencia de la Auditoría de Desempeño en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>OE3.</b> Determinar cómo incide la Auditoría de Cumplimiento en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>OE4.</b> Determinar cuál es la incidencia de la Evaluación del Control Interno en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>OE5.</b> Determinar cómo incide el Seguimiento de las Recomendaciones en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>OE6.</b> Determinar cuál es la incidencia de la Calidad de los Informes de Auditoría en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p><b>H.G</b> La Auditoría Gubernamental incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>H.O:</b> La Auditoría Gubernamental no incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b></p> <p><b>HE1</b> La Auditoría Financiera Presupuestal incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>HE2</b> La Auditoría de Desempeño incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>HE3</b> La Auditoría de Cumplimiento incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A.</p> <p><b>HE4</b> La Evaluación del Control Interno incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>HE5</b> El Seguimiento de las Recomendaciones incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p> <p><b>HE6</b> La Calidad de los Informes de Auditoría incide significativamente en la Toma de Decisiones de la EPS EMAPAT S.A., 2019.</p>	<p>Variable de estudio 1: Auditoría Gubernamental</p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditoría Financiera - Presupuestal</li> <li>• Auditoría de Desempeño</li> <li>• Auditoría de Cumplimiento</li> <li>• Evaluación del Control Interno</li> <li>• Seguimiento de las Recomendaciones</li> <li>• Calidad de los Informes de Auditoría</li> </ul> <p>Variable de estudio 2: Toma de Decisiones</p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso Decisional</li> <li>• Condición Decisional</li> <li>• Acciones Decisor</li> </ul>	<p>Tipo de investigación: Aplicativo Nivel: Descriptiva – correlacional de corte transversal Diseño de investigación: No experimental Población: 38 Muestra: 38</p> <p><b>Donde:</b></p> <p><b>M</b> : muestra</p> <p><b>V1</b> : Auditoría Gubernamental</p> <p><b>V2</b> : Toma de Decisiones</p> <p><b>r</b> : correlación</p> <p>Técnicas e instrumentos de recojo de datos: Técnica: encuesta. Técnicas de análisis de datos: Datos estadísticos. Cuadro de frecuencias.</p>

## Anexo N° 02: Instrumentos

### Cuestionario de Auditoría Gubernamental

**Objetivo:** Evaluar la Auditoría Gubernamental, motivo por el cual es importante que conteste con la sinceridad del caso. Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo. Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar. El presente cuestionario es confidencial y anónimo y sólo tiene fines investigativos.

Ítems	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
<b>Auditoría Financiera - Presupuestal</b>				
1. En su opinión ¿Considera usted, que la Auditoría presupuestal y financiera realizada en la EPS EMAPAT S.A., es un examen objetivo, sistemático y constructivo?				
1. ¿Está usted de acuerdo con que la auditoría financiera presupuestal a través de sus objetivos incide en los planes operativos para un mejor desarrollo de sus actividades?				
2. ¿Considera usted que la auditoría financiera presupuestal sistemáticamente incide en los planes operativos con el cumplimiento de metas en las municipalidades?				
3. ¿Está usted de acuerdo con que la auditoría financiera presupuestal a través de su sistema constructivo incide en los planes operativos con estrategias de gestión?				
<b>Auditoria de Desempeño</b>				
5. ¿Considera usted, qué la Auditoría de Desempeño tiene un enfoque de revisiones de cumplimiento de actividades planificadas?				
6. ¿Considera usted que la Auditoría de Desempeño es importante para la evaluación de la gestión de la EPS EMAPAT S.A.?				
<b>Auditoria de Cumplimiento</b>				
7. ¿Está usted de acuerdo con que las auditorias de cumplimiento producen resultados apropiados que mejoran el control de los procesos administrativos?				
8. ¿Considera usted que la auditoria de cumplimiento es necesario e importante para el desarrollo de una buena gestión en la EPS EMAPAT S.A.?				
<b>Evaluación del Control Interno</b>				
9. En su opinión ¿Cree usted, qué la evaluación de controles internos permite identificar el nivel de riesgo existente en la EPS EMAPAT S.A.?				
10. ¿Considera usted que las políticas de control interno es importante en la optimización de estrategias a través de la misión de la EPS EMAPAT S.A.?				
11. ¿Considera usted que el control interno a través de sus procedimientos optimiza sus estrategias considerando la visión de la EPS EMAPAT S.A.?				
12. ¿En su opinión el control interno proporciona seguridad en la evaluación de optimización de estrategias en la EPS EMAPAT S.A.?				

Ítems	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
<b>Seguimiento de las Recomendaciones</b>				
13. ¿Considera usted, qué el seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control inciden en el ordenamiento administrativo de la EPS EMAPAT S.A.?				
14. ¿Tienen relación los informes de auditoría con las recomendaciones para optimizar las estrategias con acciones en la EPS EMAPAT S.A.?				
15. ¿Considera Ud. que el informe de auditoría realiza seguimientos de control para la toma de decisiones en la ejecución de actividades en la EPS EMAPAT S.A.?				
16. ¿La institución aplica mecanismos y/o herramientas que permiten evaluar la implementación de recomendaciones emergentes de auditorías financieras gubernamentales en la EPS EMAPAT S.A.?				
<b>Calidad de los Informes de Auditoría</b>				
17. ¿Está usted de acuerdo con que los informes de auditoría gubernamental representan un valor agregado para la EPS EMAPAT S.A.?				
18. ¿Está usted de acuerdo con la documentación de los informes de auditoría para la toma de decisiones en la planificación de actividades?				



## Cuestionario de Toma de Decisiones

**Objetivo:** Evaluar la Toma de Decisiones, motivo por el cual es importante que conteste con la sinceridad del caso. Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo. Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar. El presente cuestionario es confidencial y anónimo y sólo tiene fines investigativos.

Ítems	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
<b>Proceso Decisional</b>				
1. ¿Considera que para tomar una decisión es necesario realizar un diagnóstico de la situación?				
2. ¿Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del problema?				
3. ¿Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del objetivo?				
4. ¿Considera que se deben tener varias alternativas de solución para tomar una mejor decisión frente a un problema?				
5. ¿Considera que para tomar una decisión frente a un problema se debe evaluar las alternativas?				
6. ¿Considera que para tomar una decisión el decisor selecciona la mejor alternativa?				
7. ¿Considera que el decisor al tomar una decisión luego implementa la alternativa?				
<b>Condición Decisional</b>				
8. ¿Considera que las decisiones se toman en un ambiente de certeza?				
9. ¿Considera que al tomar decisiones surgen limitaciones y se toman en un ambiente de riesgo?				
10. ¿Considera que al tomar decisiones se presenta en un ambiente de incertidumbre?				
11. ¿Cree que el decisor decide en un ambiente al cual se adaptó?				
12. ¿Considera que al tomar una decisión el decisor actúa de una manera racionalmente?				
<b>Acciones Decisor</b>				
13. ¿Considera que es importante tener habilidades Conceptuales, Humanas y Técnicas para analizar y tomar buenas decisiones?				
14. ¿Considera que es importante que el decisor asume roles de Innovador, Continuo, Participativo, Dinámico y Flexible?				
15. ¿Considera que la experiencia tiene un importantísimo papel en la toma de decisiones?				

## Anexo N° 03: Solicitud de Autorización para Realización del Estudio

CARGO GAF

"MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ" 24/06 Exp. 1331  
"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCION E IMPUNIDAD"

21 de Junio del 2019

**SOLICITO:** Autorización y/o permiso para aplicar los Instrumentos de nuestra Investigación

SEÑOR:


**Econ. FRISANCHO VARGAS, José Miguel**  
GERENTE GENERAL  
Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata- Eps Emapat S.A


Ciudad.-

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para expresarle un cordial saludo y poner de su conocimiento que en nuestra condición de Bachilleres de la Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando la investigación titulada "La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en la Toma De Decisiones de la Eps Emapat S.A del 2019" y requerimos aplicar los instrumentos al personal administrativo de las oficinas dependientes de planificación y presupuesto, administración, personal, contabilidad, tesorería, abastecimiento de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata, motivo por el cual solicitamos a su despacho la autorización respectiva, el cual hará posible uno de nuestros grandes objetivos.

Con la seguridad de contar con su apoyo, expresamos a Usted nuestra especial consideración y personal estima.

Atentamente

  
Karen Gisella Castillo Riquelme  
Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

  
Nelva Teddy Puma Silloca  
Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

P.H.  
TES.  
CONT.  
LOUIS

El Fedatario que suscribe  
CERTIFICA: Que la Fotocopia  
entregada al O. que se le dio a la  
Pto. Mable...  
RAUL CASTILLO LLANUEVA  
FEDATARIO

SECRETARIA GERENCIA GENERAL  
N° DE EXP. ....  
FECHA 21 JUN 2019  
HORA 07:08 FOLIO 01

## Anexo N° 04: Solicitud de Validación de Instrumento



**Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios**  
 “Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú”  
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción e Impunidad”  
**FACULTAD DE ECOTURISMO**

**CARGO**

Puerto Maldonado 20 de Junio del 2019

Carta N° 0001- KBCR/NTPS-2019

Señor : **VILCA ANCHANTE, Edilberto Felix**  
 Docente de la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas

Asunto : Solicitud Opinión para Validación de Instrumentos de Investigación

**Ciudad.-**

Es grato dirigirnos a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que en nuestra condición de Bachilleres de la Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

“La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en la Toma De Decisiones de la Eps Emapat S.A del 2019”

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitar su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompañamos a la presente.


- Matriz de consistencia de la investigación.
- Instrumentos de las variables

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocidos.

Atentamente,

  
 Karen Gisella Castillo Riquelme  
 Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas  
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

  
 Nelva Teddy Puma Silloca  
 Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas  
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

  
 c/c. Edilberto Felix Vilca Anchanterio  
 MAT. N° 25-011 NDD  
 CERTIFICACION N° 697  
 Recibido 21/06/19.



Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios  
 “Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú”  
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”  
 FACULTAD DE ECOTURISMO

Puerto Maldonado 20 de Junio del 2019

Carta N° 002- KGCR/NTPS-2019

Señor : **CPC. TELLERIA NAVARRO, Marcos Fernando**  
 Docente de la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas

Asunto : Solicito Opinión para Validación de Instrumentos de Investigación

Ciudad.-

Es grato dirigirnos a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que en nuestra condición de Bachilleres de la Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

“La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en la Toma De Decisiones de la Eps Emapat S.A del Año 2019”

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitar su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompañamos a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Instrumentos de las variables

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocidos.

Atentamente,

Karen Gisella Castillo Riquelme  
 Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas  
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

Nelva Teddy Puma Silloca  
 Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas  
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

CPC MARCOS FERNANDO TELLERIA NAVARRO  
 PLANTEL CONTABLE  
 ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS  
 INSTITUTO TECNOLÓGICO ESPECIALIZADO EN  
 DEPARTAMENTO DE FISCALÍA  
 MINISTERIO PÚBLICO  
 DISTRITO FISCAL DE MADRE DE DIOS  
 Puerto 21/06/19



Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios  
 “Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú”  
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”  
 FACULTAD DE ECOTURISMO

Puerto Maldonado 20 de Junio del 2019

Carta N° 003- KGCR/NTPS-2019

Señor : **CPC. PANDIA YAÑEZ José Anselmo**

Asunto : Solicito Opinión para Validación de Instrumentos de Investigación

Ciudad.-

Es grato dirigirnos a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que en nuestra condición de Bachilleres de la Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

“La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en la Toma De Decisiones de la Eps Emapat S.A del Año 2019”

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitar su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompañamos a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Instrumentos de las variables

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocidos.

Atentamente,

Karen Gisella Castillo Riquelme  
 Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas  
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

Nelva Teddy Puma Silloca  
 Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas  
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

C.P.C. José Anselmo Pandia Yañez  
 N° MATRÍCULA 25-102

21/06/2019

## Anexo N° 05: Ficha de Validación



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

“Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú”  
 “El Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”  
 FACULTAD DE ECOTURISMO

## ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO/CUANTITATIVO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE	MUY BUENO
		1	2	3	4	5	4
1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.		70%				
2.OBJETIVIDAD	Está observado en conductas observables.			75%			
3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			80%			
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la Investigación.			75%			
5.SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en cantidad y profundidad			75%			
6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.			80%			
7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.			80%			
8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los temas indicadores, dimensiones y variables.			80%			
9.METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				90%		
10.CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.			80%			
11.PLAUSIBILIDAD	Genera nuevas pautas para concluir una teoría.			80%			
PROMEDIO DE VALORACIÓN CUANTITATIVA							

- a) Valoración Cuantitativa: 78.36%
- b) Valoración Cualitativa: Buena
- c) Conclusión: Proceda su Aplicación

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

Firma	:	
Nombre	:	Ing. CPC. Ediverto Felix Vilca Ananías
	:	MAT N° 25-011 MDD.
DNI N°	:	CERTIFICACIÓN N° 507
	:	215/1500


**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**

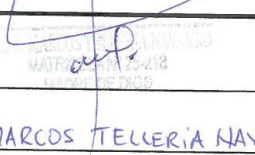
“Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú”  
 “El Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”  
**FACULTAD DE ECOTURISMO**

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO/CUANTITATIVO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está observado en conductas observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				✓	
5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en caridad y profundidad					✓
6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					✓
7. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				✓	
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los temas indicadores, dimensiones y variables.				✓	
9. METODOLOGIA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				✓	
10. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.				✓	
11. PLAUSIBILIDAD	Genera nuevas pautas para concluir una teoría.				✓	
PROMEDIO DE VALORACIÓN CUANTITATIVA						

a) Valoración Cuantitativa: 90%  
 b) Valoración Cualitativa: Excelente  
 c) Conclusión: Proceda su aplicación

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

Firma	: 
Nombre	: <u>MARCOS TELLERÍA NAVARRO</u>
DNI N°	: <u>00795852</u>


**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**


“Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú”  
 “El Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”  
**FACULTAD DE ECOTURISMO**

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO/CUANTITATIVO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
		1	2	3	4	5
1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
2.OBJETIVIDAD	Está observado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
5.SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en caridad y profundidad				X	
6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					X
7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				X	
8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los temas indicadores, dimensiones y variables.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	
10.CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.				X	
11.PLAUSIBILIDAD	Genera nuevas pautas para concluir una teoría.				X	
PROMEDIO DE VALORACIÓN CUANTITATIVA						

- a) Valoración Cuantitativa: 89 %
- b) Valoración Cualitativa: Muy Buena
- c) Conclusión: Procede a su Aplicación

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

Firma	 C.P.C. Jose Anselmo Pandia Yanez Nº. MATRÍCULA 25-102
Nombre	<u>Jose A. Pandia Yanez</u>
DNI N°	<u>40158499</u>



## Anexo N° 06: Consentimiento Informado



Puerto Maldonado, 01 de Julio de 2019.

**CARTA N° 071-2019-GG-EPS EMAPAT S.A.**

Señoras:

**KAREN Gisella Castillo Riquelme**  
**Nelva Teddy Puma Silloca**  
**Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas**  
**Universidad Amazónica de Madre de Dios**

**CIUDAD.-**

**ASUNTO :** **SOBRE SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA APLICAR INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.**

**REF. :** **SOLICITUD S/N de fecha 21.06.2019**

De mi mayor consideración previo un cordial saludo, me dirijo a ustedes en atención a la **SOLICITUD** de la referencia de fecha 21.06.2019, donde se solicita Aplicar los Instrumentos de Investigación titulado "**LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EPS EMAPAT S.A. DEL 2019**".

En ese sentido y en su condición de bachilleres de la carrera profesional **Contabilidad y Finanzas Universidad Amazónica de Madre de Dios**; se **AUTORIZA** a ustedes realizar los trabajos que sean necesarios para cumplir con sus objetivos.

Sin otro en particular me suscribo de usted.

Atentamente,

EPS EMAPAT S.A.  
Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento  
Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata  
Sociedad Anónima

.....  
Econ. José Miguel Frisancho Vargas  
GERENTE GENERAL

El Fedatario que suscribe  
Cual la Fotocopia  
de este se adjunta a la carta  
01 JUL 2019

USO EXCLUSIVO PARA  
LA EMISIÓN DE INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACIÓN  
RAUL A. CASTILLO V. LANUEVA  
FEDATARIO

C.c.  
Archivo  
JMFV/Rosa

## Anexo N° 07: Operacionalización de las Variables

Variable	Dimensión	Nº de Ítems	Ítems	Escala de Valoración	Escala
<b>Variable Independiente</b> <b>Auditoría Gubernamental</b>	Auditoría Financiera - Presupuestal	4	1,2,3 y 4	Del 1 al 18 Puntaje Máximo 72 Puntaje Mínimo 18	1 = Nunca 2 = Algunas Veces 3 = Casi Siempre 4 = Siempre
	Auditoría de Desempeño	2	5, y 6		
	Auditoría de Cumplimiento	2	7 y 8		
	Evaluación del Control Interno	4	9,10,11 y 12		
	Seguimiento de las Recomendaciones	4	13,14,15 y 16		
	Calidad de los Informes de Auditoría	2	17 y 18		
<b>Variable Dependiente</b> <b>Toma de Decisiones</b>	Proceso Decisional	7	1,2,3,4,5,6 y 7	Del 1 al 15	
	Condición Decisional	5	8,9,10,11 y 12	Puntaje Máximo 60	
	Acciones Decisor	3	13,14 y 15	Puntaje Mínimo 15	