



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Gestión por procesos y la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio
Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Gisselle Elena Zambrano Loayza (ORCID: 0000-0002-0601-6690)

ASESOR:

Dr. Arturo Eduardo Melgar Begazo (ORCID: 0000-0002-1150-1519)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

Lima – Perú

2016

Dedicatoria

A mi hija, Gabriela López Zambrano,
por todo el amor que me dispensa
continuamente, el apoyo y la paciencia que
me ha brindado en este desafío.

Agradecimiento

A mi Madre, María Elena Loayza Tamayo, por su motivación, ayuda y cooperación constante para terminar este proyecto de investigación.

A mi familia, por su motivación y apoyo constante.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Gisselle Elena Zambrano Loayza, estudiante del Programa Maestría de Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 08179870, con la tesis titulada “Gestión por procesos y la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, marzo del 2020

Firma..........

Gisselle Elena Zambrano Loayza

DNI: 08179870

Presentación

SEÑOR PRESIDENTE;

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO;

Presentó la tesis titulada “Gestión por procesos y la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014”, en cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Magister en Gestión Pública.

La presente investigación realizada es de tipo descriptivo – correlacional, donde se busca hallar la relación entre la variable gestión por procesos y la revisión de cuentas. Está estructurada en seis capítulos. En el primero se expone el planteamiento del problema, se presenta el marco teórico, las concepciones fundamentales con respecto a las variables en estudio; hipótesis y variables. El segundo capítulo se ha desarrollado la metodología de la investigación. El tercer capítulo está dedicado a la presentación de los resultados descriptivos e inferenciales. En el cuarto capítulo se expone el análisis de resultados. Finalizando con las conclusiones, recomendaciones a las que se llegó luego del análisis de las variables del estudio, terminando con referencias bibliográficas y anexos.

Esperamos, que nuestro trabajo sirva de referencia para estudios posteriores que puedan abordar con mayor profundidad el problema de esta investigación.

Índice

	Página
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	1
1.1. Realidad problemática	2
1.2. Trabajos previos	3
1.2.1 Trabajos previos Internacionales	3
1.2.2 Trabajos previos nacionales	6
1.3. Teorías relacionadas al tema	7
1.3.1 Teorías relacionadas de la V1	7
1.3.2 Teorías relacionadas V2	15
1.4. Formulación del problema	20
1.5. Justificación del estudio	21
1.6. Hipótesis	21
1.7. Objetivos	22
II. Método	24
2.1. Diseño de investigación	25
2.1.1 Tipo de investigación	25

2.1.2 Diseño	25
2.2. Variables, operacionalización	26
2.3. Población y muestra	29
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	30
2.5. Métodos de análisis de datos	32
2.6. Aspectos éticos	34
III. Resultados	35
IV. Discusión	49
V. Conclusiones	52
VI. Recomendaciones	54
VII. Referencias	56
Anexos	
Anexo 1. Matriz de consistencia	59
Anexo 2. Instrumentos	60
Anexo 3. Base de datos	63
Anexo 4. Validez de los instrumentos	65
Anexo 5. Interpretación del coeficiente de correlación de Pearson o Spearman	77

Índice de Tablas

Tabla 01 Operacionalización de variable Gestión por procesos	28
Tabla 02 Operacionalización de variable Revisión de Cuentas	29
Tabla 03 Población de estudio	30
Tabla 04 Validez de contenido dimensión Gestión por procesos	31
Tabla 05 Confiabilidad por Alpha de Cronbach	32
Tabla 06-13 Distribución de frecuencia por dimensiones	36
Tabla 14-18 Coeficiente de correlación de Spearman	44

Índice de figuras

Figura 01 La Gestión por procesos	15
Figura 02 Distribución de tabla de frecuencia de la Gestión por procesos	36
Figura 03 Distribución de tabla de frecuencia de la planificación	37
Figura 04 Distribución de tabla de frecuencia de la ejecución	38
Figura 05 Distribución de tabla de frecuencia de la medición	39
Figura 06 Distribución de tabla de frecuencia de la mejora	40
Figura 07 Distribución de tabla de frecuencia de la Revisión de cuentas	41
Figura 08 Distribución de tabla de frecuencia de la asignación ordinaria	42
Figura 09 Distribución de tabla de frecuencia de la asignación extraordinaria	43

Resumen

La presente investigación titulada “Gestión por procesos y la revisión de cuentas de los órganos del servicio exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014”, tuvo como objetivo conocer la relación existente entre las variables gestión por procesos y revisión de cuentas. Se fundamenta en los estudios establecidos por grandes estudiosos de la gestión de la calidad y la administración de la calidad.

La investigación es del tipo descriptiva y correlacional la muestra estudiada fue de 27 personas dedicados a la revisión de cuentas documentas de los Órganos del Servicio Exterior, para conocer si la gestión por procesos se relaciona con la revisión de cuentas documentadas, para ello se utilizó la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia debido a que la población es pequeña y se puede acceder a ella sin restricciones para la aplicación de la encuesta. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual constó de 19 preguntas cerradas referentes a gestión por procesos y 18 preguntas con respecto a la revisión de cuentas documentadas.

Se concluyó, de acuerdo con los resultados obtenidos que existe una relación significativa entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas, es decir, la gestión por procesos como parte de la simplificación administrativa, es aplicado en algunos de sus procesos dentro de la institución.

Palabras claves: Gestión por procesos, revisión de cuentas, rendición de cuentas, gestión de la calidad.

Abstract

This research entitled "Process management and auditing bodies of the foreign service of the Ministry of Foreign Affairs, 2014", aimed at knowing the relationship between variables and process management of accounts. It is based on studies established by great scholars of quality management and quality management.

The research is the descriptive and correlational study sample was 27 people dedicated to the review of documents accounts for the Diplomatic Missions, to see if process management is related to the review of documented accounts, for it was used the non-probability sampling technique for convenience because the population is small and can be accessed without restrictions to the implementation of the survey. The questionnaire for collecting information, which consisted of 19 closed questions concerning process management and 18 questions regarding the review of documented accounts applied.

It was concluded, according to the results that there is a significant relationship between process management and accountability, that is, process management as part of the administrative simplification is applied in some of its processes within the institution.

Keywords: The Process management, auditing, accountability, quality management, review of documents accounts.

I. Introducción

1.1 Realidad Problemática

La ejecución del presupuesto del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú es diferente en relación con los otros sectores de la administración pública, debido a que aproximadamente el 70% de este se ejecuta en el exterior, atendiendo el funcionamiento de los Órganos del Servicio Exterior (Embajadas, Consulados o Representaciones), los programas de política exterior y las remuneraciones del personal.

En ese sentido los criterios para el uso y la disposición de los recursos asignados a las Misiones Diplomáticas del Perú en el exterior se administran a través del Reglamento para la Administración de las Asignaciones de los Órganos del Servicio Exterior.

Este Reglamento establece en uno de sus artículos que las rendiciones documentadas de gastos de las Misiones Diplomáticas se efectúan mensualmente y se remiten trimestralmente. Terminado el trimestre las Misiones tienen 30 días calendarios para remitir a la Unidad de Revisión de Cuentas de la Oficina de Gestión del Servicio Exterior de la Oficina General de Administración del Ministerio de Relaciones Exteriores dichas cuentas. Cabe mencionar que este documento recoge la normativa nacional para la revisión, evaluación y aprobación de las rendiciones documentadas de gasto la que como es lógico está formulada para su aplicación en el territorio nacional.

Es necesario mencionar que las rendiciones documentadas son particulares, debido a que los gastos deben estar bajo las disposiciones y prácticas del país en la cual se encuentra la Misión Diplomática, como es, por ejemplo, en algunos países el pago de los servicios de luz o agua son trimestrales, las facturas son electrónicas y están en el idioma del país sede.

Lo antes mencionado determina que el envío de las rendiciones de cuentas documentadas de gastos demore un tiempo mayor en llegar al Ministerio de

Relaciones Exteriores y por ende a la Unidad competente para la revisión respectiva.

La información determinada por la revisión de las rendiciones documentadas de gastos debe ser reportada por la Unidad de Revisión de Cuentas a la Unidad de Contabilidad con la finalidad de ser incluida en los estados financieros de la entidad. Esto quiere decir que la gestión y los procesos establecidos en la Unidad de Revisión de Cuentas son de gran incidencia en la producción de resultados adecuados en términos contables, de anticorrupción y de transparencia.

En el último año, la cuenta contable denominada encargos presentó una proyección dimensionada no real de saldos en los estados financieros del Ministerio dando la impresión de que no se estaría cumpliendo con la revisión de cuentas correspondientes a los gastos que efectúan las Misiones Diplomáticas, siendo por esto de mayor importancia cada uno de los procesos y procedimientos existentes en la Unidad de Revisión de Cuentas para el buen desempeño administrativo.

1.2 Trabajos Previos

Se realizó la búsqueda de estudios relacionados a la problemática presentada, y se verificó que las variables en mención han sido materia de investigación anterior.

1.2.1 Trabajos previos internacionales

Núñez (2013) la investigación determina la utilidad y ventaja que produce la rendición de cuentas, así como el seguimiento a su fiscalización. La conclusión con mayor importancia es la que indica que si los usuarios de los informes de resultados de dichas rendiciones de cuentas se incrementan, también crece la transparencia de la información. Asimismo, se indica que la rendición de cuentas mejora después de la formulación de las conclusiones y sugerencias establecidas en forma oportuna, esto significa que los días de emisión de informes anuales debe reducirse.

Isaza (2012) la investigación describe las acciones tomadas sobre anticorrupción en Colombia entre 1990 y 2010, así como refiere y evalúa el diseño institucional de rendición de cuentas. Se concluye que en Colombia la rendición de cuentas se define por tener áreas de exceso o sobrecarga y áreas de déficit, lo cual conlleva a un desbalance que imposibilita que funcione efectivamente. Estas inestabilidades se producen por la separación entre las instituciones formales e informales, provocando un bloqueo entre sectores de gran importancia para el funcionamiento del Estado, entre los cuales podemos mencionar a los controles de forma recíproca entre las ramas del poder público. Con una rendición de cuentas que produce consecuencias contrarias a su objetivo, no es posible controlar y disminuir la corrupción, a pesar de los intentos realizados por los gobiernos colombianos durante 20 años.

Carrasco (2011) el trabajo realizado es un estudio aplicativo. El fin de la investigación fue el estudio sobre las técnicas de implementación del método de la gestión por procesos, los resultados producidos en la organización y las buenas prácticas que esta posibilita. Se concluye que es importancia examinar las actividades realizadas sobre aquellos procesos por tratar, debido a que una adecuada ejecución impedirá centralizar los esfuerzos en un solo proceso, permitiendo mantener la confiabilidad en la herramienta, evitando resultados subjetivos. Siendo necesario que los resultados sean de alto impacto, para evitar la sensación de pérdida de recursos y tiempo por parte de los altos directivos, debido a que su atención estará centrada en la obtención de estos.

Ramírez (2011) La investigación posee un carácter descriptivo. La finalidad fue analizar la cuenta pública municipal y los mecanismos de rendición de cuentas del Municipio de San Francisco Ozolotepec. Se utilizó en esta investigación el cuestionario, que se aplicó a 72 habitantes de la comunidad. Una de las conclusiones con mayor relevancia es la no existencia de mecanismos de rendición de cuentas (el cien por ciento de la población encuestada manifestó que solo cuentan con el informe de gobierno como medio de información), debido a que los pobladores solo se informan mediante su asistencia a las asambleas comunitarias que se llevan a cabo cada fin de año, asimismo, las autoridades encuestadas

afirmaron la existencia de restricciones para acceder a la información pública municipal, de la misma manera, se evidencia que la comunidad no cuenta con mecanismos que les permita sancionar a las autoridades por la falta de información sobre sus actividades.

Wolff (2010) La investigación fue realizada como un estudio de caso, el diseño de investigación permitió efectuar un diagnóstico y realizar un símil de las etapas de la rendición de cuentas existentes en la población. El fin del trabajo fue analizar el procedimiento de rendición sobre los recursos asignados a los Consejos Comunales, del Municipio Rangel del estado Mérida. Se concluye que el trabajo organizado realizado por los Consejos Comunales del Municipio les permite obtener una asignación presupuestaria para realizar sus proyectos en la comunidad. Pero la falta de conocimiento sobre sus funciones enmarcadas en la Ley, no les permite promover mayores actividades socio productivas dentro del municipio. Los consejos comunales realizan una rendición de cuentas mediante la entrega de una relación de los recursos utilizados, sin haber cumplido algunos aspectos del proceso como: el cumplimiento del cronograma, la evaluación de la ejecución del proyecto por parte de los interesados, determinar aspectos positivos y negativos con la finalidad de proponer mejoras, efectuar el seguimiento a las tareas programadas.

Osorio (2010) La investigación cubrió varias etapas: selección de información, análisis de datos y producción de resultados. El método utilizado es de inductivo-deductivo analítico. La finalidad del estudio fue utilizar la filosofía de procesos para mejorar la administración en la unidad de Nutrición y Dietética del Hospital de Especialidades Eugenio Espejo; con el objetivo de optimizar el manejo de los recursos, permitiendo mejorar la productividad de la unidad y la satisfacción de partes interesadas. Se planteó realizar una retroalimentación de los procesos y capacitar al personal con el objeto de que su trabajo sea eficiente y el producto final de mayor calidad, asimismo se sugiere la elaboración del manual de procesos y de la evaluación – supervisión de los Jefes Departamentales.

Vaca (2009) La investigación fue realizada como un estudio exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo. La finalidad del estudio fue determinar un método que permita establecer un sistema administrativo basado en procesos en una empresa pública, que posibilite, el impulso del desarrollo perdurable de la organización, como resultado de la evaluación, medición y control de los procesos. Una de las conclusiones con mayor relevancia nos indica que una administración basada en procesos permite que los productos y servicios sean de calidad, teniendo como base la satisfacción del cliente y la productividad. Para ello se requiere de herramientas como: planificar, evidenciar y mejorar los procesos; controlar los tiempos, generar valor agregado, establecer indicadores y costos de gestión. Así como utilizar las tecnologías para establecer los mejores resultados y toma de decisiones en la administración de la entidad.

1.2.2 Trabajos previos nacionales

Sam (2012) La investigación tuvo como finalidad evaluar el efecto del proceso de rendición de cuentas en las comunidades campesinas beneficiarias del Proyecto Marenass de la provincia de Andahuaylas – Apurímac. Se puede señalar que una de las principales conclusiones es que la transferencia de fondos públicos a las Juntas Directivas de las comunidades campesinas ha permitido empoderarlas como organización, debido a la capacitación de los directivos en el manejo de fondos públicos y el hecho de hacerlos asumir la responsabilidad por ellos. Asimismo, se pasó de una rendición verbal y no documentada a una rendición documentada, sustentada por medio de boletas y declaraciones juradas, introduciendo los conceptos de transparencia y acceso a la información.

Elías (2007) La finalidad del trabajo fue relacionar conceptos de rendición de cuentas y vigilancia social dentro del desarrollo del presupuesto participativo, con el objeto de determinar sugerencias de mejora para estos tipos de procesos. Como conclusiones podemos mencionar las siguientes: las organizaciones sociales le solicitan al gobierno local generar espacios para el dialogo, capacitación dirigida a los que intervienen en el proceso, sensibilizar a la población en temas relacionados a la rendición de cuentas y vigilancia social. Existe un desinterés por parte de los

regidores en la participación de las asambleas territoriales y en los procesos de rendición de cuentas por temor a la fiscalización. Asimismo, el enfoque del proceso de vigilancia ciudadana y rendición de cuentas está basado solo en los proyectos y obras públicas, cuando debería ser integral.

Agip & Andrade (2007) la finalidad de la investigación es plantear la utilización del enfoque de gestión por procesos en sus fases de modelación y simulación para una mejora de procesos. Se concluyó que realizar mejoras en los procesos de forma continua genera una reducción en los costos, tiempos y una mejora en la calidad que va incrementándose paulatinamente. Se recomienda trabajar con un equipo multidisciplinario que conozca los procedimientos de la organización, asimismo, se debe tener el respaldo y compromiso de la gerencia, debido a que esta metodología requiere de tiempo y una inversión en costos. La gerencia y el equipo responsable debe comprender los objetivos de este enfoque, así como de sus beneficios.

Castillo (2003) la finalidad de la investigación fue establecer como la cultura y la gestión de la calidad se fortalecen con la utilización de la gestión por procesos y las tecnologías de la información. El autor definió la realización de su trabajo en dos etapas: la primera fue la realización de un diagnóstico y la segunda la mejora de los procesos clave. La conclusión mas importante nos indica que es necesario generar directivas, manuales que establezcan los nuevos procesos y la utilización de nuevas herramientas de gestión, así como el desarrollo de una nueva estructura orgánica.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Teorías relacionadas a la Gestión por procesos

Atehortúa (2008) conceptualiza a la gestión como las acciones realizadas en forma coordinada a fin de dirigir y controlar a una organización.

Toda organización sea pública o privada, necesita de etapas coordinadas y controladas para su mejor desarrollo, así como para la satisfacción de sus clientes externos e internos.

Pérez (2013) nos dice que la conceptualización de gestión está relacionada con la idea de tomar acción a fin de que los objetivos planteados se realicen. Los componentes para diligenciar algo se establece en el ciclo de la gestión. Y para la Norma ISO 9001:2008, este ciclo tiene 4 etapas: actuar, verificar, hacer y planificar.

Para este trabajo nos quedaremos con el siguiente concepto de Gestión: realizar debidamente las cosas, anticipadamente planificadas, para alcanzar objetivos (demostrando posteriormente el nivel de logro).

Un proceso es el conjunto de acciones de trabajo relacionadas que se definen por requerir ciertos insumos y trabajos específicos que dan valor añadido, a fin de lograr ciertos resultados. Adicionalmente, Atehortúa (2008) nos indica que estas actividades, convierten los componentes de entrada en metas cumplidas.

Estas actividades correlacionadas, deben dar resultados basada en los objetivos propuestos por la organización, así mismo deben poder medirse y generar valor agregado.

Esta acepción nos hace notar dos elementos básicos: la interacción de las actividades y la transformación mediante ellas, que conducen a la obtención de un producto.

Tal como nos menciona Pérez (2013) y la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, los procesos son la realización de una serie de acciones en forma repetitiva y secuencial, que permite que el resultado tenga un valor para el usuario final. Proporcionando a cada una de las etapas mejores condiciones de precio o calidad, simplicidad, agilidad y otros.

De acuerdo con la Junta de Castilla y León (2004, p.15) las fases que representan a los procesos son:

- Se orientan a: generar valor para los usuarios finales, llámese ciudadanos o clientes, lo que genera el logro de resultados alineados a los objetivos de la organización. Estos objetivos también responden a la necesidades o expectativas de los clientes internos o externos.
- Evidencia y sistematiza la obtención de información, materiales o documentos.
- Muestra cómo se realiza la interacción entre los participantes de los procesos, ciudadanos o clientes, proveedores, organizaciones.
- Son transversales a todas las funciones de la organización, generando una horizontalidad entre ellos.

Definición gestión por procesos

Según la Junta de Castilla y León (2004) la gestión por procesos es una metodología que ve a la organización como un todo, es decir tiene procesos transversales direccionados a satisfacer a los clientes y a la obtención de calidad total. Adicionalmente, Fernández (2008) afirma que este modelo centra su visión en el logro de objetivos de cada uno de los procesos que realiza la organización y no en las actividades de forma individualizada.

Este modelo se basa en la conformación de los sistemas como grupo organizado de procesos, que se interrelacionan mediante la relación recíproca entre lo que causa la acción y su resultado, con ello se asegura la correlación entre todos los procesos, a fin de mejorar la satisfacción de los diversos grupos que participan, como los clientes o proveedores.

La gestión por procesos está basada en dar valor agregado por medio de sus resultados, es por lo que con este tipo de gestión se pretende concentrar los esfuerzos en el producto final, estos darán satisfacción tanto a nuestros clientes internos como externos.

Para la Junta de Castilla y León (2004) la aplicación de esta modelo en la administración pública presume pasar por un cambio cultural y de visión, es decir mirar desde un ángulo gestor y no administrativo.

Eso significaría establecer procesos claros de gestión, establecidos por medio de un manual o directiva interna, simplificando procedimientos y eliminando la burocracia. Claro está que debe ser internalizada en la cultura organizacional de la Entidad.

Chica (2011) menciona que el método da mayor fuerza a la etapa de medición, utilizando indicadores de gestión, operacionales, y de resultados, que nacen de los fines organizacionales y se basan en determinación cuantitativa y cualitativa de satisfacción al ciudadano.

Galiano (2007) señala que este enfoque nos lleva a un análisis de las organizaciones desde una mirada funcional, teniendo a los procesos como ejes transversales en la organización, dejando de lado la visión departamental que nos proporcionan los organigramas. Es decir, las diversas unidades o departamentos de la organización participan como clientes y proveedores en los diversos procesos.

Al aplicar la gestión por procesos como lo ve Galiano en el Ministerio de Relaciones Exteriores, específicamente en la Unidad de Revisión de Cuentas, se puede decir que dicha Unidad es el proveedor, siendo sus clientes: la Unidad de Contabilidad porque recibe de ella los informes técnicos de aprobación de gastos de las Misiones Diplomáticas, la Oficina de Patrimonio porque recibe de ella la relación de bienes adquiridos en el exterior, etc.

Este enfoque también destaca la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), con el fin de acelerar y descentralizar las tareas en un ámbito de procesos sistematizados, contribuyendo a recortar los tiempos y acortar la distancia en el desarrollo del servicio, brindándolo de forma oportuna.

Este método sirve para optimizar los servicios porque permitirá orientar los procesos a la satisfacción de las expectativas y necesidades de los clientes externos e internos. Evitará que exista quiebres entre las diversas unidades de la organización, favoreciendo su interacción, debido a que los procesos pasan por todas las unidades.

Brinda una perspectiva amplia de la organización y de cómo sus procesos se relacionan. Acorta los tiempos en la realización de los servicios y esto tiene como efecto la disminución del tiempo en el desarrollo de los procesos, lo que genera valor en ellos, rebajando los costes al eliminar las tareas que no generaban valor a los procesos.

Asimismo, permite que el personal se sienta parte del desarrollo de las estrategias que utiliza la organización para lograr la satisfacción de sus clientes, todos conocen su rol y por ende los objetivos estratégicos que se desean conseguir. Esto se debe al mejor uso de los recursos con los que dispone cada área.

El método proporciona los instrumentos para identificar las debilidades y/o ineficiencias de la organización, así como el mal funcionamiento de los sistemas de información, permitiendo agilizar los cambios a fin de reducir los riesgos.

Los participantes en un proceso o aquellos que están interesados en la obtención de resultados son:

Clientes, conocidos también como los receptores de los resultados, pudiendo ser internos (miembros de la organización, funcionarios que reciben algún servicio o producto de uno de los procesos) y externos (ciudadanos, en el caso de la administración pública).

Proveedores, son los miembros de la organización o las personas que proporcionan algún ingreso al proceso. Al igual que los clientes, son internos (parte de la institución) o externos (individuos o empresas ajenas a la organización que brinda el servicio).

Responsable del Proceso, personas o funcionarios que son encargados de realizar el control y seguimiento al correcto funcionamiento del proceso. Son los que monitorean los indicadores, que forman parte del sistema de verificación y control con relación al alcance de los objetivos y si fuera necesario de la mejora de ellos.

La Junta de Castilla y León (2004) indica que los componentes de un proceso son los siguientes: entradas, medios, salidas y sistemas de control.

Los inputs o entradas son dadas por los proveedores de los procesos y en la administración pública esta puede proceder de un departamento u oficina distinta a la que está generando o desarrollando el proceso.

Los recursos y medios utilizados en el desarrollo de las tareas de un proceso. Es decir, el personal, la metodología de trabajo (procedimientos), sistemas informáticos, información detallada de cómo y cuándo se debe dar la salida al producto o servicio, para continuar con el siguiente proceso.

Los outputs o salidas son los servicios o productos creados por el proceso y que se brindan a un cliente externo o interno. Este debe tener un valor medible para el usuario final. Podemos establecer dos tipos de outputs: un producto visible y tangible que luego pasará por un control de calidad y/o uno intangible que se da por la satisfacción o el valor del resultado a través de la eficacia. Estos dos tipos de salidas por lo general están relacionados, el cliente siempre medirá primero una y luego la otra.

Sistemas de control, determinado por el conglomerado de indicadores y parámetros del rendimiento del proceso, así como el estado de satisfacción del usuario externo e interno.

Dimensiones de la gestión por procesos

Se constituye en cuatro pilares fundamentales que son un ciclo de rotación periódica, lo que permite que se establezca la mejora continua de la organización como resultado de cada uno de sus giros, este ciclo se orienta basándose en la planificación interna y en la calidad total en todas sus etapas.

Planificación

Planificar es determinar las metas y procesos que se requieren para obtener resultados en conformidad con las políticas de la organización y las exigencias del cliente.

Como establece Pérez (2013, p.129) la planificación es una fase analítica, utiliza la experiencia y la información, así como la innovación y creatividad.

En esta fase se establece el orden de las actividades para la ejecución, los recursos necesarios, los controles a utilizar, y termina con la construcción del plan de acciones a realizar y se determina claramente los recursos con los que se cuenta (personal, financieros, materiales), de la misma forma se establecen las responsabilidades.

Lo que nos permite dar la probabilidad de cumplimiento de objetivos son las acciones que se realicen para que se logren; los directivos se centran en el seguimiento a los objetivos en forma numérica, dejando de lado el modo como se debe accionar.

Los procedimientos que permitan cumplir con la obtención de calidad deben ser elaborados en esta etapa.

Ejecutar

En esta etapa se establece la implementación de las actividades planificadas con anterioridad. Por lo tanto, cada miembro de la organización sabe que debe hacer y que está bajo su responsabilidad.

Según Pérez (2013, p.130) dentro de los sistemas de calidad esta fase coincide con lo que el personal realiza en sus procedimientos, garantizando que el coste del recurso utilizado se convierta en valor.

Medición

En esta fase se realiza la verificación de la ejecución de las tareas en los plazos definidos y si estas han logrado el resultado deseado. Asimismo, se comunican los resultados a fin de analizar la propuesta de mejora.

Al finalizar esta fase, si no se cumplió la meta, se puede actuar de dos maneras: ubicar y sancionar al responsable o realizar un trabajo en equipo con la finalidad de definir propuestas de solución, la segunda opción nos permite gestionar el conocimiento individual y de la organización.

Mejora

Como señala Pérez (2013, p.130) esta etapa se revisa, perfecciona las actividades de mejora, relacionadas con la comunicación de las cosas aprendidas a otras unidades de la organización o transfiriendo el conocimiento a otros servicios o productos. Se debe recordar que la sistematización es una manera de gestionar los aprendizajes y conocimientos.

Según la Norma ISO, en esta fase donde se toman las decisiones pertinentes de mejora, así como las medidas correctivas a fin de corregir cualquier desviación.

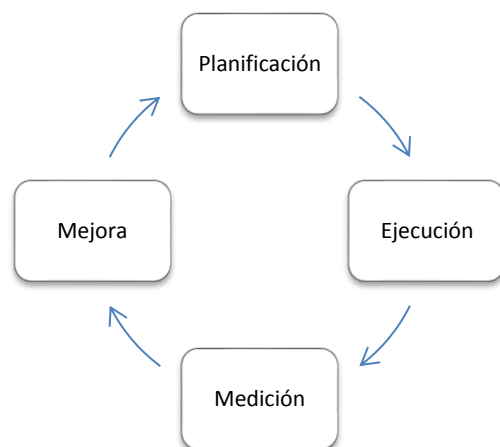


Figura 1. Gestión por procesos

1.3.2 Teóricas relacionadas a la Rendición de Cuentas y Revisión de Cuentas Documentadas

Para poder analizar la revisión de cuentas es necesario primero mencionar a la rendición de cuentas, ya que sin ella no podría generarse el segundo proceso.

Rendición de Cuentas

La Rendición de Cuentas o también conocida como accountability, se refiere al análisis que se realiza a la información de una unidad específica; entre ellos información sobre instituciones, servidores o funcionarios y el gobierno.

Schedler (2008, p.11) nos indica que la rendición de cuentas es similar al término accountability. A pesar de ello debemos mencionar que el accountability tiene un sentido de obligación, mientras que la rendición de cuentas es un acto voluntario que realiza el funcionario. Por lo que el autor define como una rendición de cuentas obligatoria al término accountability.

Muchos autores asocian la rendición de cuentas a los términos sanción y/o premio. Es por ello que Schedler (2008) determina dos términos complementarios, uno de ellos es answerability, refiriéndose a la obligación que tiene el servidor público de informar sobre sus acciones y asumir sus responsabilidades frente a ellos, el

segundo se refiere al termino enforcement, el cual determina la potestad de sancionar a los representantes que obviaron sus responsabilidades e incentivar aquellos que tuvieron un buen desempeño durante su gestión.

Ackerman (2005) propone que la rendición de cuentas no solo evalúe el cumplimiento de las normas, sino que esté orientada a los resultados, es decir debe implementarse la rendición de cuentas antes, durante y después de la ejecución de las acciones del Estado, en ese sentido se debe establecer sanciones o premios como producto del cumplimiento a la rendición de cuentas.

Según la Contraloría General de la República (2014), es un instrumento mediante el cual, los titulares, autoridades en general, funcionarios y servidores públicos comunican sobre la gestión que efectúan, con el objetivo de evaluar el desempeño de su rol institucional y contribuir a la mejora continua de su accionar.

Mediante la Rendición de Cuentas se favorece a:

- Al mejoramiento continuo de la gestión del Sector público, al establecer nuevos ámbitos para la retroalimentación.
- Impulsar la cultura de transparencia al informar continuamente sobre los resultados.
- Lo antes mencionado favorece a la sostenibilidad y gobernabilidad del país a largo plazo, debido a que formaliza la responsabilidad por parte de la Administración Pública de ofrecer servicios de calidad y oportunamente a los ciudadanos manteniendo el respeto al ordenamiento legal.

Para el Ministerio de Economía y Finanzas (2014), la rendición de cuentas es mostrar los resultados de la utilización de los recursos públicos por parte de las autoridades de las diversas instituciones públicas, ante la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, en los períodos establecidos por la ley, en cumplimiento a la normatividad vigente, a fin de elaborar las cuentas fiscales, nacionales y general de la república. Asimismo, es demostrar mediante documentos los gastos realizados en relación con los viáticos, encargos, entre otros.

Según el Ministerio de Relaciones Exteriores en el Reglamento para la Administración de las Asignaciones de los Órganos del Servicio Exterior aprobado con Resolución Ministerial N° 1080/RE del 28 de diciembre de 2010, en su artículo cuarto se menciona que la rendición de cuentas es la “Rendición que los Órganos del Servicio Exterior (Embajadas, Consulados y Representaciones) presentan al Ministerio para sustentar los gastos efectuados con cargo a las asignaciones extraordinarias y ordinarias”.

Para el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú la rendición de cuentas documentadas de los gastos de los Órganos del Servicio Exterior comprende la remisión del reporte mensual de los gastos ejecutados por un período establecido, rubricados por el Jefe de Misión y el Administrador de Fondos. Cabe mencionar que dichos gastos deben estar organizados por rubros.

Revisión de Cuentas

Según la Gran Enciclopedia de la Economía (2014), la revisión contable es el proceso que tiene por objetivo verificar las cuentas anuales de una organización a fin de establecer si refleja la situación real de ésta, cabe mencionar que dicho análisis debe estar acorde a los principios contables y que puede ser realizado por el propio personal de la organización o por personas externas.

La revisión de cuentas es un análisis especializado de las evidencias que le dan un soporte técnico, financiero, contable y legal a las operaciones ejecutadas por los responsables de la durante un ejercicio establecido, con el fin de establecer si sus acciones fueron realizadas con transparencia, eficacia y eficiencia.

Para la presente investigación entenderemos como revisión de cuentas la evaluación de los gastos ejecutados respecto a las asignaciones otorgadas a las misiones diplomáticas en el exterior, así como la verificación de los documentos basada estrictamente en lo establecido en la norma vigente.

La revisión de cuentas es el proceso por el cual se analiza el gasto realizado por las Misiones Diplomáticas en el exterior, en base a lo determinado en el Reglamento vigente.

Las Misiones Diplomáticas realizan las rendiciones de cuentas en forma trimestral, la Oficina General de Administración por intermedio de la Unidad de Revisión de Cuentas de la Oficina de Gestión del Servicio Exterior, revisa la información de ejecución de gastos, de los diversos tipos de asignación otorgada. La Unidad en mención es la responsable de aprobar total o parcialmente las rendiciones de gastos, luego que se constate la rendición documentada y se le de conformidad, elaborando para ello un informe técnico. El proceso de revisión de cuentas es finalizado una vez que se dé la aprobación de la rendición de cuenta por medio de una Resolución de Secretaría General.

Dimensiones de las rendiciones y revisiones de cuentas

Asignación Ordinaria

El Reglamento vigente, menciona que a los órganos del servicio exterior se le fija una asignación monetaria a través de una Resolución Ministerial, al principio del ejercicio presupuestal o a partir de la fecha de su apertura, dicha asignación mensual se da en la moneda autorizada por la ley, destinada a atender los gastos para su funcionamiento y los que forme la ejecución de los programas de política exterior, a esto se le denomina asignación ordinaria.

El presupuesto de las Misiones Diplomáticas está conformado por las partidas que el Ministerio de Relaciones Exteriores entrega cada mes y acepta para cada ejercicio presupuestal. Este debe permitir el logro de las metas contenidas en los POI de cada año de cada Órgano del Servicio Exterior.

Los niveles de gastos determinados en el presupuesto de cada Órgano del Servicio Exterior, establecen la autorización máxima de egresos, cuyo

cumplimiento está determinado por los programas de ejecución de la política exterior previstos en la distribución de cada presupuesto.

El presupuesto de la Oficinas Consulares está conformado por las asignaciones mensuales, y están compuestas por: (1) Gastos de Funcionamiento, permite cubrir los recursos básicos a fin de cumplir con los planes operativos. (2) Programa de Asistencia Legal – Humanitaria, a fin de cubrir las acciones de asistencia legal y humanitaria requerida por los connacionales en el exterior. (3) Programa de Negociación y Promoción Comercial, inversiones y turismo, financia las acciones dentro de su rubro. (4) Programa de Negociación y Promoción cultural: cubre las actividades culturales a fin incentivar los vínculos de los peruanos en el exterior.

Asignación Extraordinaria

En el Reglamento para la Administración de las Asignaciones de los Órganos del Servicio Exterior aprobado con Resolución Ministerial N° 1080/RE del 28 de diciembre de 2010, establece que las asignaciones extraordinarias son importes otorgados para cubrir gastos que no pudieron ser previstos con cargo a la asignación ordinaria. Este será autorizado a partir de la solicitud de los órganos del servicio exterior o por decisión de la alta dirección del Ministerio, atendiendo a razones de servicio.

Según el Reglamento para la Administración de las asignaciones de los órganos del servicio exterior emitido mediante la Resolución Ministerial N° 1080/RE del 28 de diciembre de 2010, el responsable de evaluar las rendiciones de cuentas que presenten los órganos del servicio exterior, cualquiera sea la naturaleza de la asignación recibida es la Oficina General de Administración, a través de la Unidad de Revisión de Cuentas de la Oficina de Gestión del Servicio Exterior.

1.4 Formulación del Problema

Ante el contexto de la Unidad de Revisión de Cuentas de la Oficina de Gestión del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, relacionada a la gestión por procesos y la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior, planteamos el siguiente problema.

Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?

Problemas específicos 1

¿Cómo se relaciona la planificación de los planes de acción con los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?

Problemas específicos 2

¿Cómo se relaciona la ejecución de los planes de acción con los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?

Problemas específicos 3

¿Cómo se relaciona la medición de los planes de acción con los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?

Problemas específicos 4

¿Cómo se relaciona la mejora de los planes de acción con los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?

1.5 Justificación del estudio

Justificación teórica

Con la presente investigación se pretende que los Servidores de la Unidad de Revisión de Cuentas de la Oficina de Gestión del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores cuenten con procesos definidos, permitiéndoles establecer orden, prioridades y oportunidad aplicados a la evaluación de las rendiciones de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior, de manera que podamos aumentar la transparencia y disminuir los niveles de corrupción.

Justificación práctica

En el sentido práctico, es pertinente realizar el presente estudio porque su resultado servirá a los funcionarios de la Unidad de Revisión de Cuentas, para determinar cuáles serán los procesos más adecuadas para revisar de la mejor forma las rendiciones de cuentas documentadas, y que estas se pongan en ejecución y se logre aumentar significativamente los niveles de transparencia.

Justificación metodológica

Con la presente investigación se procura que los aspectos y técnicas metodológicos que se proponen constituyan un soporte a otros trabajos de investigación, para establecer mejores procesos para la revisión de cuentas, y que estas sean de aplicación general por las oficinas responsables de las revisiones de las rendiciones de cuentas.

1.6 Hipótesis

Hipótesis General

Existe una relación significativa entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Hipótesis Específicas 1

Existe una relación entre la planificación de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Hipótesis Específicas 2

Existe una relación entre la ejecución de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Hipótesis Específicas 3

Existe una relación entre la medición de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Hipótesis Específicas 4

Existe una relación entre la mejora de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

1.7 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Objetivo específico 1

Identificar la relación de la planificación de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Objetivo específico 2

Identificar la relación entre la ejecución de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas documentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Objetivo específico 3

Identificar la relación entre la medición de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas documentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Objetivo específico 4

la relación entre la mejora de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas documentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

II. Método

2.1 Diseño de investigación

2.1.1 Tipo

Esta es una investigación básica, debido a que se centra en un argumento teórico, con la finalidad de generar conocimiento teórico, sin la aplicación práctica. Guía la solución de problemas y su efectividad, según lo indicado por Landeau (2007).

Asimismo, es una investigación de carácter correlacional y descriptivo. Busca la narración de los fenómenos utilizando estudios correlacionales, la observación o cualquier otro método descriptivo. Además, tiene como objetivo reconocer la relación entre dos o más variables, o definiciones en un determinado contexto.

Como lo menciona Hernández, Fernández y Batista (2010), este tipo de investigación especifica características, propiedades, describe estilos de un colectivo y atributos significativos de cualquier hecho que se explore.

Es una investigación cuantitativa, porque se concentra aspectos observables de los fenómenos, utiliza el método empírico analítico y el análisis de datos mediante pruebas estadísticas. También es transversal debido a que tiene un alcance temporal, porque estudia los hechos en un momento determinado.

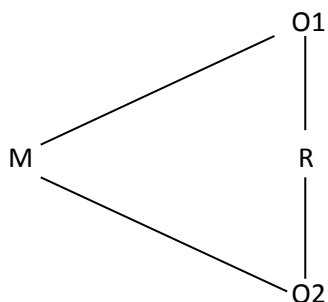
2.1.2 Diseño

La investigación es no experimental, debido a que las variables no se manipulan, descriptiva por que el objeto se observa tal como se encuentra; convencional debido a que muestra una relación entre la Gestión por Procesos y Revisión de Cuentas; transversal en vista que permitió facilitar un enfoque general de un contexto específico en un espacio determinado.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) las investigaciones no experimentales se efectúan sin manipular premeditadamente las variables. Eso quiere decir, que son investigaciones en el que no se varían de manera deliberada las variables independientes para notar su resultado sobre otras variables. En la

investigación no experimental se observa hechos de la forma se presentan en su entorno natural, a fin de luego estudiarlos.

Representación que le pertenece a este modelo de investigación:



Dónde:

M es la muestra.

O1 observaciones de la muestra de la variable Gestión por Procesos.

O2 observaciones de la muestra de la variable Revisión de Cuentas

R relación posible entre las variables de estudio.

2.2 Variables, operacionalización

Variable 1: Gestión por procesos

Variable 2: Revisión de cuentas

Definición conceptual

Variable 1: Gestión por Procesos

La gestión por procesos es una manera de gestionar a las instituciones, viéndolas como un conglomerado de procesos transversales encaminados al logro de la calidad total y a cubrir las necesidades del cliente, en contra posición a la definición tradicional de la organización como áreas con funciones determinadas. Centrándose en la configuración de sistemas como una agrupación de procesos relacionados por medio de ejercer acciones causales, que certifiquen la

interrelación de todos los procesos, optimizando la validez y la generación de bienestar a todos los grupos de interés.

Variable 2: Revisión de Cuentas

La revisión de cuentas es un análisis especializado de las evidencias que le dan un soporte técnico, financiero, contable y legal a las operaciones ejecutadas por los responsables de la durante un ejercicio establecido, con el fin de establecer si sus acciones fueron realizadas con transparencia, eficacia y eficiencia.

Definición operacional

Variable 1: Gestión por Procesos

Se estructura en cuatro dimensiones la primera de ellas con tres indicadores, la segunda, tercera y cuarta con dos indicadores cada una.

La variable se organiza en cuatro dimensiones que son valuadas por un total de nueve indicadores, lo que nos ha permitido organizar en ocho, tres, cuatro y cuatro ítems para la recopilación de información mediante un cuestionario tipo Likert.

Variable 2: Revisión de Cuentas,

Se estructura en dos dimensiones cada una de ellas con tres indicadores.

La variable se organiza en dos dimensiones que son valuadas por un total de seis indicadores, lo que nos ha permitido organizar en once y siete ítems para la recopilación de información mediante un cuestionario tipo Likert.

Operacionalización de las variables.

Tabla 1.

Operacionalización de la variable Gestión por Procesos

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Valores
Planificación	Objetivos	1,2	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
	Planes de acción.	3,4,5	
	Procedimientos	6,7,8	
Ejecución	Ejecución de los planes	9	
	Aplicación de los procedimientos	10,11	
Medición	Verificación del logro de objetivos	12	
	Periodicidad de la verificación de las acciones ejecutadas.	13, 14,15	
Mejora	Acciones correctivas	16,17,18	
	Mejoras en la gestión	19	

Tabla 2.

Operacionalización de la variable Revisión de Cuentas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Valores
	Utilización de las TIC en la revisión.	20	
Asignaciones Ordinarias	Existencia Normativa	de 21,22,23,24,25	
	Cumplimiento de normativa	de la 26,27,28,29,30	1 = Nunca 2 = Casi Nunca
	Utilización de las TIC en la revisión	31	3 = A veces 4 = Casi Siempre
Asignaciones Extraordinarias	Existencia normativa	de 32,33,34	5 = Siempre
	Asignaciones solicitadas antes de que el gasto se ejecute	35,36,37	

2.3 Población y muestra

Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.174) la población es el conjunto total de casos que coinciden en características específicas. La investigación se realizó en la Unidad de Revisión de Cuentas de la Oficina de Gestión del Servicio Exterior de la Oficina General de Administración del Ministerio de Relaciones Exteriores cuya población es de 27 personas, entre funcionarios, especialistas contables y asistentes administrativos.

Tabla 3

Población de Estudio

PERSONAL	CANTIDAD
Funcionario	1
Coordinador	1
Especialista contable	20
Asistente administrativo	5
TOTAL	27

Muestra

Debido a que la población es pequeña, por consiguiente, manejable. Se constituye en muestra toda la población, tal como menciona Fernández, Hernández y Baptista (2010).

Muestreo

La presente investigación, dada sus características utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

Se efectuó la selección de los instrumentos luego de realizar la operacionalización de variables. Como resultado se estableció emplear la técnica de Encuesta.

Esta técnica se fundamenta en interrogantes, a un determinado grupo de personas, empleando listas, que, por medio de consultas, realizadas en forma telefónica, personal, o correo, consienten investigar las particularidades, gustos, prácticas, opiniones, rutinas, experiencias, calidad de vida y modos, realidad laboral, educativa, entre otros, al interior de un colectivo específico.

Se empleará la compilación de información existente en fuentes estadísticas, bibliográficas y hemerográficas, acudiendo en lo posible a las fuentes originales que consisten en libros, tesis elaboradas y visitas a fuentes de internet. De igual manera, se analizarán las normas legales publicadas sobre el objeto en estudio.

Instrumento

En correspondencia con la técnica de investigación establecida, la herramienta utilizada fue una Ficha de cuestionario, diseñado por el Br. Gisselle Zambrano.

Se trabajó con un cuestionario de 37 preguntas, compuesto por una escala (Likert) de cualidades de uno a cinco donde la fuente debe manifestar su parecer en relación al tema a investigar. Las categorías que considera el cuestionario son: (1=Nunca, 2=Casi Nunca, 3= A veces, 4=Casi siempre, y 5=Siempre).

El alfa de Cronbach es la manera de establecer la confiabilidad de consistencia interna en los casos, donde el cálculo de constructos no se determina por respuestas incorrectas ni correctas, por lo que cada participante elige el valor de la escala que manifiesta su respuesta.

Validez

A fin de obtener la validez de contenido, “nivel en que los ítems garanticen las dimensiones” (Hernández et al, 2010), el instrumento de Gestión por Procesos y Revisión de Cuentas, fueron sometidos a juicio de expertos, para determinar la validez de cada una de las dimensiones de las variables.

TABLA 4

Validez de contenido: dimensión Gestión por Procesos y Revisión de Cuentas

	Pertinencia	Relevancia	Claridad
Juez 1	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Juez 2	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Juez 3	Aplicable	Aplicable	Aplicable

Confiabilidad

Se aplicó el test estadístico Alpha de Cronbach a fin de medir la solidez interna del instrumento de Gestión por Procesos y Revisión de Cuentas. Con ello se obtuvo los resultados de la prueba piloto, realizada a 10 administrados en estudio, que no colaboraron en la encuesta general.

Tabla 5.

Confiabilidad por Alfa de Cronbach

Estadísticos de fiabilidad		
Instrumento	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Gestión por procesos	,920	10
Revisión de Cuentas	,903	10

2.5 Método de análisis de datos

Obtenido la validez y confiabilidad del instrumento, se prosiguió a realizar la encuesta al personal de la Unidad de Revisión de Cuentas. Primero, se informó al Jefe de la Unidad, sobre a la investigación, con la finalidad de conseguir la autorización competente.

Posteriormente, se llevó a cabo la realización de las encuestas al grupo escogido, en el momento en que se encontraban libres, en donde los miembros de la Unidad contaron con la ocasión de responder en relación con su experiencia, calculando que el tiempo para la su realización fue de alrededor de 10 minutos.

Del mismo modo, previamente se realizó una breve introducción al instrumento donde se explica el fin de la investigación, su aporte a la mejora en la administración pública, además el agradecimiento por la participación y la confiabilidad de la información.

También señalamos que a los encuestados se les dio la seguridad sobre la reserva de la información que presentan en los instrumentos, pues estos no llevan nombres, ni firmas, en consecuencia, fueron llenadas de forma anónima.

Posteriormente, para el llenado correcto del cuestionario se les indico que estos constaran de 19 y 18 preguntas, según cada instrumento y que para ello tenían una escala del 1 al 5, en donde los valores eran de la siguiente manera: 1= nunca; 2=casi nunca; 3=a veces; 4=siempre; 5=casi siempre, esto facilitó la respuesta del encuestado.

Finalizada la explicación y orientación al encuestado, se inició con el llenado de los materiales en el orden numérico en que se establecen 1: cuestionario de gestión por procesos, 2: cuestionario de revisión de cuentas. En presencia del investigador para absolver alguna inquietud o incertidumbre que pueda brotar en el proceso con el fin de impedir confusiones e interrupciones que puedan corromper la información.

Finalmente, conseguida la muestra, se continuo con la realización de la tabulación de los resultados de los instrumentos, trasladando las respuestas al programa Microsoft Office Excel, y posteriormente la data que se alcanzó se trabajó en el paquete estadístico (SPSS); el cual acopia lo data, efectúa las operaciones y suministra información selecta para el estudio.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) para las investigaciones cuantitativas, se recolecta datos como primer paso, para luego analizarlos, estos análisis siguen el orden establecido.

Para la presente investigación, por contener variables ordinales, se ha trabajado el coeficiente de correlación de Rho Spearman con el objeto de establecer la relación entre dimensiones y variables. (Anexo 4)

2.6 Aspectos éticos

El estudio respetó la autoría del contenido bibliográfico, razón por la cual se referencia a los autores con la respectiva información editorial. Es necesario precisar que los instrumentos de investigación fueron evaluados por un juicio de expertos a fin de brindarle la validez respectiva. Asimismo, se respetó la información de los investigados.

III. Resultados

Análisis descriptivo

Variable 1: Gestión por procesos

Tabla 6

Resultado para Gestión por procesos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	22%
Medio	16	59%
Alto	5	19%
Total	27	100%

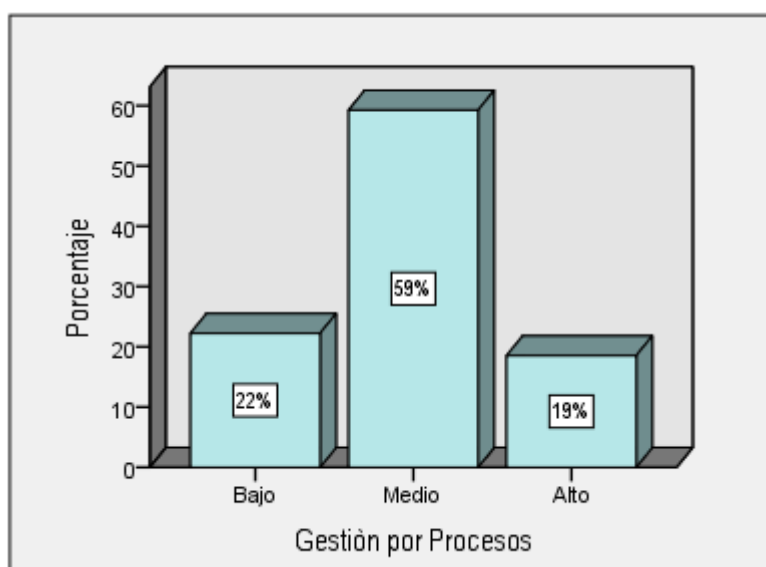


Figura 2. Gestión por Procesos

Se observa en la tabla de frecuencia número 6 y la figura 2 que todos los funcionarios de la Unidad de Revisión de Cuentas de la Oficina de Gestión del Servicio Exterior de la Oficina General de Administración del Ministerio de Relaciones Exteriores, componen el 100% de la muestra, se puede considerar con respecto a la variable gestión por procesos: que el 59% de los encuestados considera que se aplica en un nivel “medio”, el 22% escogieron “nunca y casi nunca” que se equipara al nivel “bajo” y el 19% manifestaron “casi siempre y siempre” que equivale al nivel “alto”. Por lo que podemos inferir que los consultantes creen que la gestión por procesos está en un nivel medio dentro de la gestión dicha institución.

Dimensión 1: Planificación

Tabla 7

Resultado para Planificación

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	22 %
Medio	16	59 %
Alto	5	19 %
Total	27	100 %

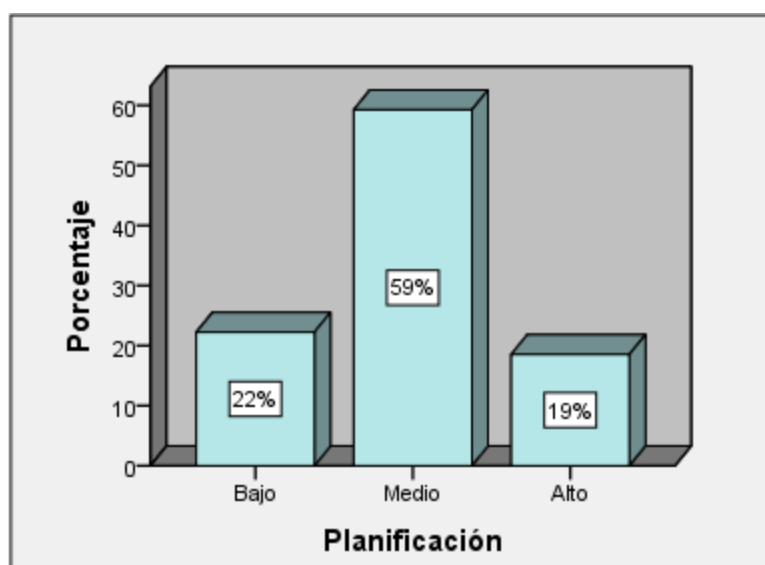


Figura 3. Planificación

Se observa en la tabla de frecuencia número 7 y la figura 3 que todos los funcionarios de la Unidad de Revisión de Cuentas de la Oficina de Gestión del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, componen el 100% de la muestra, se puede considerar con respecto a la dimensión Planificación: que el 59% de los consultados considera que la planificación de la gestión por procesos se encuentra en un nivel “medio”, el 22% cree que se encuentra en un nivel insipiente que equivale al nivel “bajo” y el 19% considera que esta en un nivel “alto”. Por lo que podemos inferir que los consultados creen que la planificación se localiza en un nivel medio dentro de la gestión de los recursos de dicha institución.

Dimensión 2: Ejecución

Tabla 8

Resultado para Ejecución

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33 %
Medio	14	52 %
Alto	4	15 %
Total	27	100 %

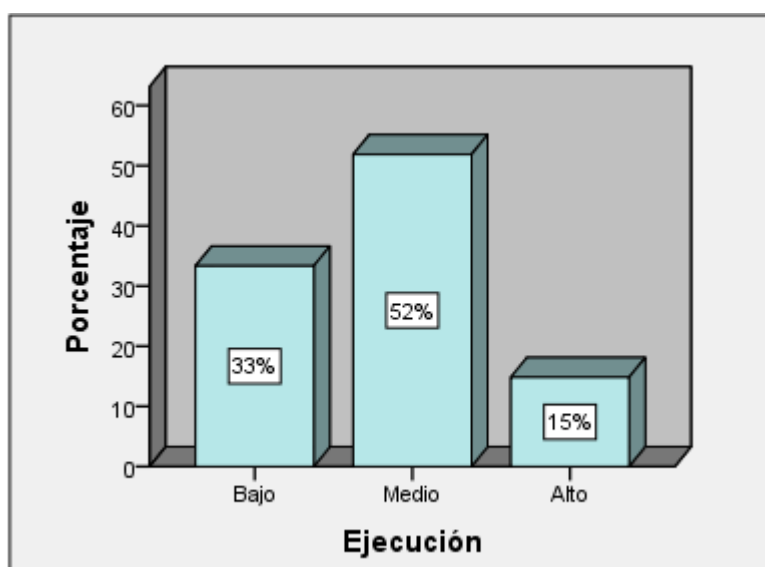


Figura 4. Ejecución

Se observa en la tabla de frecuencia número 8 y la figura 4 que todos los funcionarios de la Unidad de Revisión de Cuentas de la Oficina de Gestión del Servicio Exterior de la Oficina General de Administración del Ministerio de Relaciones Exteriores, componen el 100% de la muestra, se puede considerar con respecto a la dimensión Ejecución: que el 52% de los encuestados contestaron “a veces” que se equipara al nivel “medio”, el 33% escogieron “nunca y casi nunca” que se equipara al nivel “bajo” y el 15% prefirieron “casi siempre y siempre” que se equipara al nivel “alto”. Por lo que podemos inferir que los entrevistados expresaron que la ejecución está en un nivel medio dentro de la gestión de los recursos de dicha institución.

Dimensión 3: Medición

Tabla 9

Resultado para Medición

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33 %
Medio	11	41 %
Alto	7	26 %
Total	27	100 %

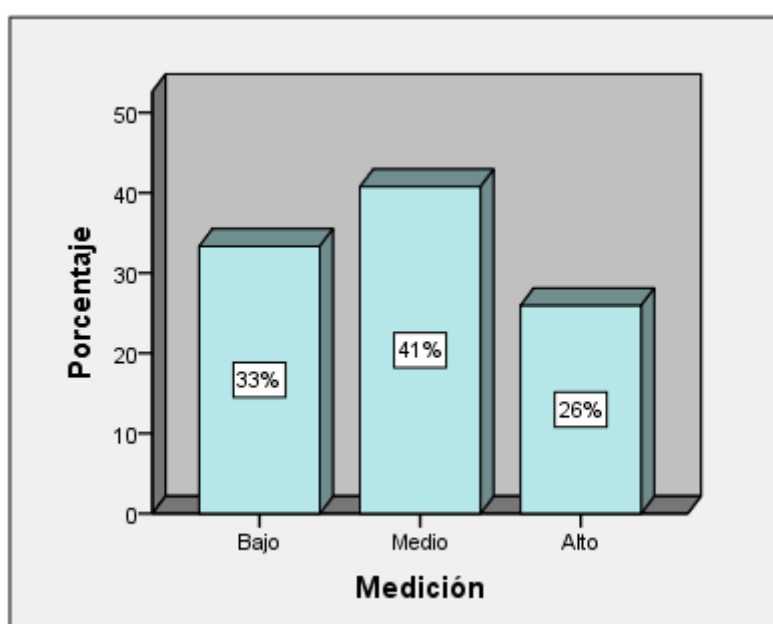


Figura 5. Medición

Se observa en la tabla de frecuencia número 9 y la figura 5 que todos los funcionarios de la Unidad de Revisión de Cuentas, componen el 100% de la muestra, se puede considerar con respecto a la dimensión Medición: que el 41% de los encuestados considera que la medición de los planes de acción equivale al nivel “medio”, el 33% cree que se encuentra en un nivel “bajo” y el 26% respondieron que la medición se encuentra en un nivel “alto”. Por lo que podemos inferir que los consultados expresaron que la medición de los resultados de los planes de acción se encuentra en un nivel medio dentro de la gestión de dicha institución.

Dimensión 4: Mejora

Tabla 10

Resultado para Mejora

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	15 %
Medio	18	67 %
Alto	5	19 %
Total	27	100 %

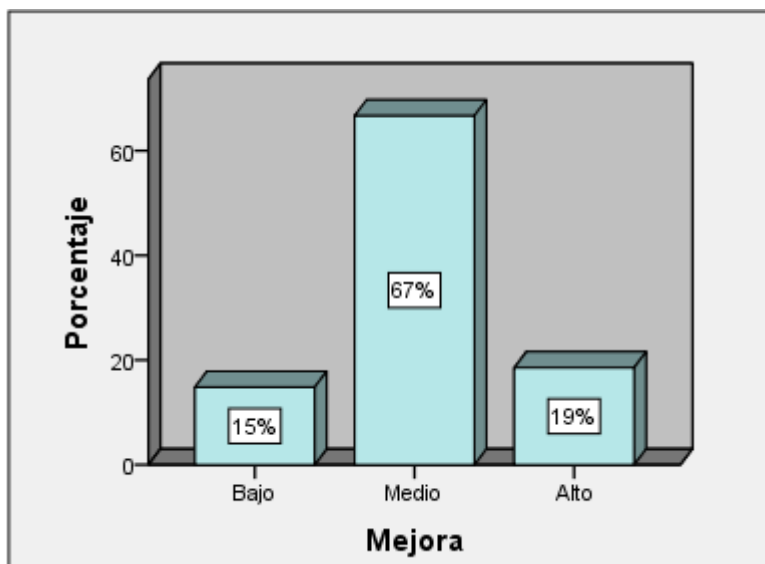


Figura 6. Mejora

Se observa en la tabla de frecuencia número 10 y la figura 6 que todos los funcionarios de la Unidad de Revisión de Cuentas, componen el 100% de la muestra, se logra estimar con respecto a la dimensión Mejora: que el 67% de los encuestados considera que se tiene propuestas de mejora lo que equivale al nivel “medio”, el 19% considera que se encuentra en un nivel “alto” y el 15% cree que las mejoras en se encuentra en un nivel insipiente que equivale al nivel “alto”. Entonces podemos inferir que los consultados piensan que las mejoras en los planes de acción se hallan en un nivel medio dentro de la gestión de dicha institución.

Variable 2: Revisión de cuentas

Tabla 11

Resultado para Revisión de cuentas

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	22 %
Medio	15	56 %
Alto	6	22 %
Total	27	100 %

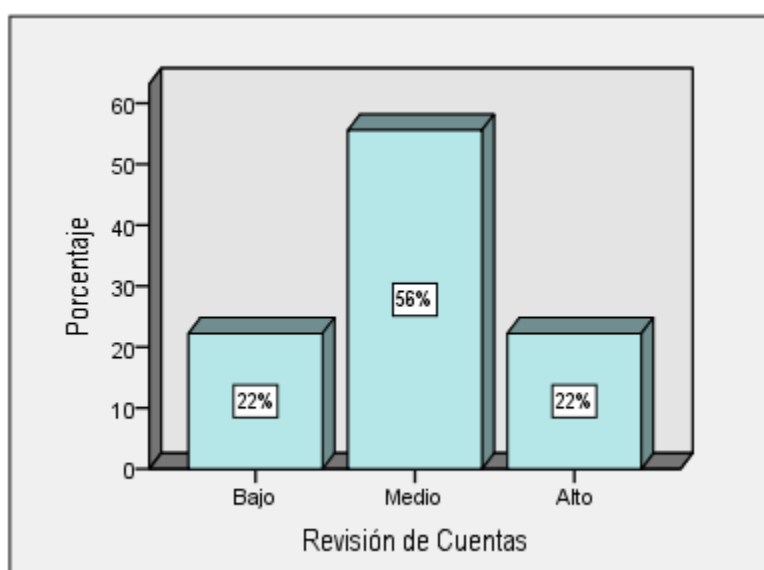


Figura 7. Revisión de Cuentas

Se observa en la tabla de frecuencia número 11 y la figura 7 que todos los funcionarios de la Unidad de Revisión de Cuentas, componen el 100% de la muestra, se aprecia con respecto a la variable Revisión de Cuentas: que el 56% de los consultados discurren que la gestión de la revisión de cuentas se halla en un nivel “medio”, el 22% piensa que la gestión de las revisiones de cuentas se halla en un nivel “bajo” y el 22% cree que se encuentra en un nivel “alto”. Por lo que podemos inferir que los entrevistados indicaron que la revisión de cuentas se halla en un nivel medio dentro de la gestión de dicha institución.

Dimensión 1: Asignaciones Ordinarias

Tabla 12

Resultado para Asignaciones Ordinarias

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	30 %
Medio	15	55 %
Alto	4	15 %
Total	27	100 %

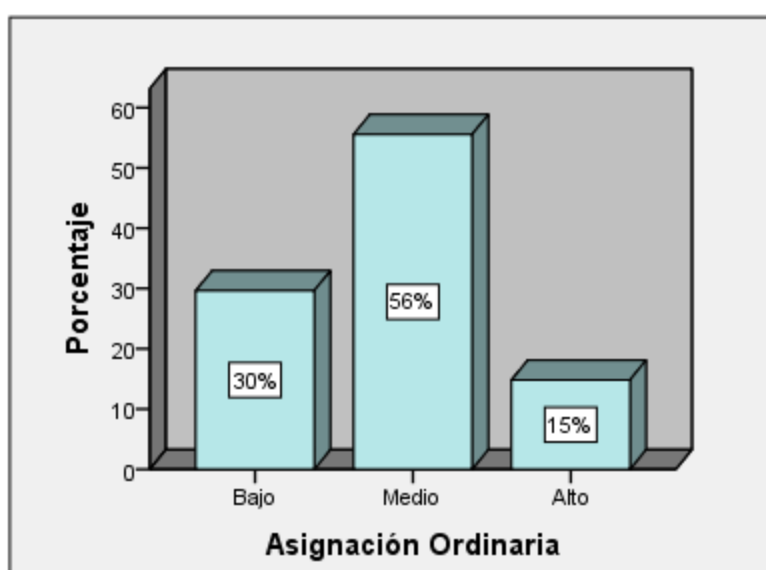


Figura 8. Asignaciones Ordinarias

Se observa en la tabla de frecuencia número 12 y la figura 8 que todos los funcionarios de la Unidad de Revisión de Cuentas, componen el 100% de la muestra, se puede considerar con respecto a la dimensión Asignaciones Ordinarias: que el 56% de los encuestados escogieron “a veces” que se equipara al nivel “medio”, el 30% eligió “nunca y casi nunca” que se equipara al nivel “bajo” y el 15% escogieron “casi siempre y siempre” que se equipara al nivel “alto”. Por lo que podemos inferir que los entrevistados piensan que la gestión de las revisiones de cuentas por asignaciones ordinarias se halla en un nivel medio dentro de dicha institución.

Dimensión 2: Asignaciones Extraordinarias

Tabla 13

Resultado para Asignaciones Extraordinarias

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	26 %
Medio	13	48 %
Alto	7	26 %
Total	27	100 %

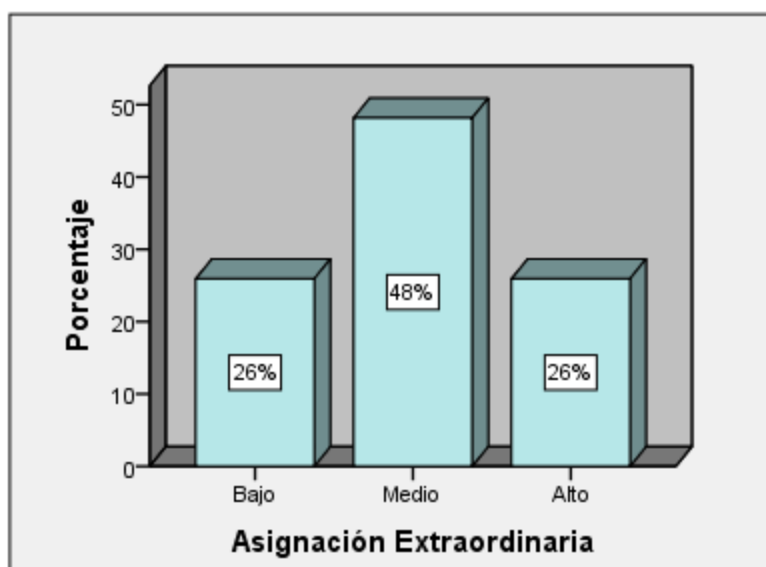


Figura 9. Asignaciones Extraordinarias

Se observa en la tabla de frecuencia número 13 y la figura 9 que todos los funcionarios de la Unidad de Revisión de Cuentas, componen el 100% de la muestra, se puede considerar con respecto a la dimensión asignaciones extraordinarias: que el 48% de los encuestados eligieron “a veces” que se equipara al nivel “medio”, el 26% escogieron “nunca y casi nunca” que se equipara al nivel “bajo” y el 26% eligieron “casi siempre y siempre” que se equipara al nivel “alto”. Por lo que podemos inferir que los consultados discurren que la gestión de las revisiones de cuentas por asignación extraordinaria se encuentra en un nivel medio dentro de la gestión de dicha institución.

Resultados Inferenciales

Prueba de Hipótesis General

H_0 = No existe una relación significativa entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

H_A = Existe una relación significativa entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Tabla 14

Coefficiente de correlación de Spearman de la hipótesis general

	Gestión por Procesos	Revisión de Cuentas
Gestión por Procesos	Coeficiente de correlación - Rho de Spearman	,518**
	Sig. (bilateral)	,006
	N	27
Revisión de Cuentas	Coeficiente de correlación - Rho de Spearman	1,000
	Sig. (bilateral)	,006
	N	27

Existe un nivel de correlación moderado, debido a que el análisis estadístico nos indica una relación $r = 0.518$ entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas.

Al ser el valor de probabilidad $p = 0.006 < \alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, se infiere que, para un 95% de confiabilidad y un riesgo del 5%, la gestión por procesos se relaciona significativamente con la rendición de cuentas.

Prueba de hipótesis específica 1

H_0 = No existe una relación entre la planificación de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

H_A = Existe una relación entre la planificación de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Tabla 15

Coefficiente de correlación de Spearman de la hipótesis específica 1

	Planificación	Rendición de Cuentas
Planificación	Coefficiente de correlación	,518**
	Sig. (bilateral)	,006
	N	27
Revisión de Cuentas	Coefficiente de correlación	,518**
	Sig. (bilateral)	,006
	N	27

Existe un nivel de correlación moderado, debido a que el análisis estadístico nos indica una relación $r = 0.518$ entre la planificación de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas.

Al ser el valor de probabilidad $p = 0.006 < \alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, se infiere que, para un 95% de confiabilidad y un riesgo del 5%, la planificación de los planes de acción se relaciona con los resultados de la revisión de cuentas.

Prueba de hipótesis específica 2

H_0 =No existe una relación entre la ejecución de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

H_A =Existe una relación entre la ejecución de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Tabla 16

Coefficiente de correlación de Spearman de la hipótesis específica 2

		Ejecución	Rendición de Cuentas
Ejecución	Coeficiente de correlación	1,000	,464**
	Sig. (bilateral)		,015
	N	27	27
Revisión de Cuentas	Coeficiente de correlación	,464**	1,000
	Sig. (bilateral)	,015	
	N	27	27

Existe un grado de correlación moderado, debido a que el análisis estadístico nos indica una relación $r = 0.464$ entre la ejecución de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas.

Al ser el valor de probabilidad $p = 0.015 < \alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, se infiere que, para un 95% de confiabilidad y un riesgo del 5%, la ejecución de los planes de acción se relaciona con los resultados de la revisión de cuentas.

Prueba de hipótesis específica 3

H_0 = No Existe una relación entre la medición de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

H_A = Existe una relación entre la medición de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Tabla 17

Coefficiente de correlación de Spearman de la hipótesis específica 3

		Medición	Rendición de Cuentas
Medición	Coeficiente de correlación	1,000	,563**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	27	27
Revisión de Cuentas	Coeficiente de correlación	,563**	1,000
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	27	27

Existe un grado de correlación moderado, debido a que el análisis estadístico nos indica una relación $r = 0.563$ entre la medición de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas.

Al ser el valor de probabilidad $p = 0.002 < \alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, se infiere que, para un 95% de confiabilidad y un riesgo del 5%, la medición de los planes de acción se relaciona con los resultados de la revisión de cuentas.

Prueba de hipótesis específica 4

H_0 =No Existe una relación entre la mejora de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

H_A =Existe una relación entre la mejora de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

Tabla 18

Coefficiente de correlación de Spearman de la hipótesis específica 4

		Mejora	Rendición de Cuentas
Mejora	Coefficiente de correlación	1,000	,582**
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	27	27
Revisión de Cuentas	Coefficiente de correlación	,582**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	27	27

Existe un grado de correlación moderado, debido a que el análisis estadístico nos indica una relación $r = 0.563$ entre la mejora de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas.

Al ser el valor de probabilidad $p = 0.001 < \alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, se infiere que, para un 95% de confiabilidad y un riesgo del 5%, la mejora de los planes de acción se relaciona con los resultados de la revisión de cuentas.

IV. Discusión

El objetivo general se encuadró en fundar la correspondencia que está entre la gestión por procesos y revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior, en el año 2014, en ese marco se continua con la discusión de los resultados por variable considerando sus antecedentes, el marco teórico y sus estadísticas.

Se consideraron los fundamentos teóricos por variables y sus concernientes dimensiones; gestión por procesos: planificación, ejecución, medición y mejora; así como revisión de cuentas documentadas por asignación ordinaria y asignación extraordinaria. Con respecto a la variable Gestión por Procesos La Junta de Castilla y León (2004) señala que es un método de gestión que concibe a las instituciones como un conglomerado de procesos transversales encaminados a la obtención de la satisfacción del cliente y la calidad total.

Con relación a la variable revisión de cuentas la Gran Enciclopedia de la Economía, indica que es el proceso que tiene por objetivo verificar las cuentas anuales de una organización a fin de establecer si refleja la situación real de ésta, cabe mencionar que dicho análisis debe estar acorde a los principios contables.

Se examinaron los resultados estadísticos derivados de cada una de las dimensiones de la variable 1: Gestión por procesos, también se analizaron los resultados derivados de las dimensiones de la variable 2: Revisión de cuentas, finalmente se contrasto el grado de correlación existente entre ambas variables.

La hipótesis general o principal del presente trabajo de investigación sostiene que la gestión por procesos tiene una relación significativa con la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior, en el año 2014, el resultado proveniente de la correlación de las variables, una vez aplicado el test de coeficiente de correlación de Spearman se muestra una correlación $r = 0.518$, indicándonos que la correlación es moderada.

La primera hipótesis específica del presente trabajo de investigación sostiene que la planificación de los planes de acción tiene una relación con los resultados de la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio

Exterior, en el año 2014, el resultado determinado de la correlación de las variables, una vez aplicado el test de coeficiente de correlación de Spearman nos da cuenta de la existencia de una correlación $r = 0.518$, indicándonos que la correlación es moderada.

La segunda hipótesis específica del presente trabajo de investigación sostiene que la ejecución de los planes de acción tiene una relación con los resultados de la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior, en el año 2014, el resultado obtenido de la correlación de las variables, una vez aplicado el test de coeficiente de correlación de Spearman nos establece la existencia de una correlación $r = 0.464$, indicándonos que la correlación es moderada.

La tercera hipótesis específica del presente trabajo de investigación sostiene que la medición de los planes de acción tiene una relación con los resultados de la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior, en el año 2014, los resultados obtenidos de la correlación de las variables, una vez aplicado el test de coeficiente de correlación de Spearman nos muestra la existencia de una correlación $r = 0.563$, indicándonos que la correlación es moderada.

La cuarta hipótesis específica del presente trabajo de investigación sostiene que la mejora de los planes de acción tiene una relación con los resultados de la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior, en el año 2014, los resultados obtenidos de la correlación de las variables, una vez aplicado el test de coeficiente de correlación de Spearman nos muestra la existencia de una correlación $r = 0.582$, indicándonos que la correlación es moderada.

V. Conclusiones

- Primera: Existe una correlación moderada (0.518) entre las variables, demostrando que existe una relación entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas.
- Segunda: En cuanto a la planificación y los resultados de la revisión de cuentas, se puede apreciar que se encuentra en un nivel medio de desarrollo dentro de la gestión.
- Tercera: Con respecto al tema de ejecución de planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas, esta se encuentra en un nivel intermedio dentro de la gestión de la institución.
- Cuarta: En relación a la medición de planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas, se puede apreciar que se realiza a nivel medio dentro de la gestión que se realiza en la institución.
- Quinta: La mejora de los planes de acción y el resultado de la revisión de cuentas, podemos indicar que se encuentra en un nivel medio dentro del desarrollo de la gestión de la institución.
- Sexta: La gestión por procesos permitirá, agilizar las tareas de la Institución, permitiendo la satisfacción de sus clientes externos e internos.
- Séptima: El adecuado establecimiento de procesos permite que estos no se repitan, logrando optimizar las actividades y a su vez ahorrando costos innecesarios al Estado y a fin de lograr la tan ansiada simplificación administrativa.
- Octavo: Una adecuada rendición y revisión de cuentas, permitirá brindar información oportuna a las diversas áreas con las cuales se interrelaciona, permitiendo transparencia y logro de objetivos.

VI. Recomendaciones

- Primero: Se debe llevar a cabo un mapeo de procesos dentro de la Unidad de Revisión de Cuentas, debido a que es la oficina responsable de velar por la adecuada rendición y revisión de las cuentas documentadas de gastos que presentan las Misiones Diplomáticas del Perú en el exterior.
- Segundo: Se debe establecer un manual de procesos, lo que permitirá una mejora en la coordinación a nivel interno y externo.
- Tercero: Las autoridades responsables deben establecer un plan de trabajo real para el control de las revisiones de cuentas, generar procesos claros con el fin de derivar información oportunamente, en el entendido de que ello permitirá una mejor gestión.
- Cuarta: Las autoridades competentes deben establecer cambios en la normativa existente con el fin de que las rendiciones de cuentas puedan llegar en forma oportuna a Lima para su respectiva revisión y por consecuencia el envío de información a la oficina encargada de procesarla llegue en los plazos pertinentes. Se sugiere que la modificación del envío de las rendiciones de cuentas debe darse en el último trimestre, es decir el último trimestre del año las cuentas documentadas deben ser enviadas mensualmente.
- Quinta: La Institución debe desarrollar un sistema que permita realizar las rendiciones de cuentas en tiempo real y esto agilice el envío de información en forma oportuna.

VII. Referencias

- Carrasco, F. (2011). *Estudio sobre implementación de gestión basada en procesos en BancoEstado*. Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Elías, L (2007). *La vigilancia social y la rendición de cuentas en el marco del presupuesto participativo: la experiencia del distrito de Villa El Salvador (2005-2006) Lima-Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Enciclopedia Económica (2014) Recuperado de <http://www.economia48.com/spa/d/revision-contable/revision-contable.htm>
- Fernández, M. (2003). *El control, fundamento de la gestión por procesos*. (2da Ed.) Madrid, España: ESIC.
- Galiano, J., Yáñez, G. y Fernández, E. (2007). *Análisis y mejora en procesos en organizaciones públicas*. España
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5^{ta} Ed.) México, Edit. Mc Graw Hill
- Isaza, C. (2012). *Arreglos institucionales de rendición de cuentas para el control de la corrupción en Colombia*. Universidad Complutense de Madrid, España.
- Junta de Castilla y León. (2004). *Guía para la Gestión por Procesos*. España
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). Recuperado de http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_glossary&id=436&lang=es.
- Núñez, E (2013). *Análisis dinámico de la rendición de cuentas de las comunidades autónomas y los organismos de control externo*. Universidad Complutense de Madrid, España.
- Osorio (2010) *Sistema de gestión por procesos en la Unidad de Servicio de Nutrición y dietética del Hospital de Especialidades Eugenio Espejo*.
- Pérez, J.A. (2013). *Gestión por procesos*. (5^{ta} Ed.) México.
- Ramírez, A (2011). *La rendición de cuentas a través de la cuenta pública municipal en San Francisco Ozolotepec, período 2008-2010*. Universidad de la Tierra Sur, Oaxaca, México.
- Reglamento para la Administración de las Asignaciones de los Órganos del Servicio Exterior de la República, Resolución Ministerial N° 1080/RE, del 28 de diciembre de 2010.

- Sam, L (2012). *Incorporación de prácticas de rendición de cuentas en las comunidades campesinas beneficiarias del proyecto Marenass: el caso de las comunidades de la provincia de Andahuaylas-Apurímac, 1997-2005*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Schedler, A. (2008). *Cuadernos de transparencia 03 ¿Qué es la rendición de cuentas?* (6ta Ed.), Ciudad de México, México: IFAI.
- Vaca, C. (2009). *La Administración por procesos en la productividad de las empresas*. Universidad Tecnológica Equioccial, Quito, Ecuador.
- Wolff, B (2010). *El proceso de rendición de cuentas en los consejos comunales: una propuesta para su evaluación en el marco de las organizaciones comunales del Municipio Rangel del Estado Mérida*. Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

Anexos

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Gestión por Procesos y la Revisión de Cuentas de los Órganos del Servicio Exterior en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.

AUTOR: Br. Zambrano Loayza, Gisselle

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES																														
<p>Problema principal:</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <p>¿Cómo se relaciona la planificación de los planes de acción con los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?</p> <p>¿Cómo se relaciona la ejecución de los planes de acción con los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?</p> <p>¿Cómo se relaciona la medición de los planes de acción con los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?</p> <p>¿Cómo se relaciona la mejora de los planes de acción con los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas documentadas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Identificar la relación de la planificación de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014</p> <p>Identificar la relación entre la ejecución de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014</p> <p>Identificar la relación entre la medición de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014</p> <p>Identificar la relación entre la mejora de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe una relación significativa entre la gestión por procesos y la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe una relación entre la planificación de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014.</p> <p>Existe una relación entre la ejecución de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014</p> <p>Existe una relación entre la medición de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014</p> <p>Existe una relación entre la mejora de los planes de acción y los resultados de la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2014</p>	<p>Variable 1: GESTIÓN POR PROCESOS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Niveles o rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Planificación</td> <td>✓ Objetivos</td> <td>1,2</td> <td rowspan="9"> ✓ Nunca ✓ Casi Nunca ✓ A veces ✓ Casi Siempre ✓ Siempre </td> </tr> <tr> <td>✓ Planes de acción.</td> <td>3,4,5</td> </tr> <tr> <td>✓ Procedimientos</td> <td>6,7,8</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Ejecución</td> <td>✓ Ejecución de los planes</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>✓ Aplicación de los procedimientos</td> <td>10,11</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Medición</td> <td>✓ Verificación del logro de objetivos</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>✓ Periodicidad de la verificación de las acciones ejecutadas.</td> <td>13,14,15</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Mejora</td> <td>✓ Acciones correctivas</td> <td>16,17,18</td> </tr> <tr> <td>✓ Mejoras en la gestión</td> <td>19</td> </tr> </tbody> </table>				Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	Planificación	✓ Objetivos	1,2	✓ Nunca ✓ Casi Nunca ✓ A veces ✓ Casi Siempre ✓ Siempre	✓ Planes de acción.	3,4,5	✓ Procedimientos	6,7,8	Ejecución	✓ Ejecución de los planes	9	✓ Aplicación de los procedimientos	10,11	Medición	✓ Verificación del logro de objetivos	12	✓ Periodicidad de la verificación de las acciones ejecutadas.	13,14,15	Mejora	✓ Acciones correctivas	16,17,18	✓ Mejoras en la gestión	19
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos																														
Planificación	✓ Objetivos	1,2	✓ Nunca ✓ Casi Nunca ✓ A veces ✓ Casi Siempre ✓ Siempre																														
	✓ Planes de acción.	3,4,5																															
	✓ Procedimientos	6,7,8																															
Ejecución	✓ Ejecución de los planes	9																															
	✓ Aplicación de los procedimientos	10,11																															
Medición	✓ Verificación del logro de objetivos	12																															
	✓ Periodicidad de la verificación de las acciones ejecutadas.	13,14,15																															
Mejora	✓ Acciones correctivas	16,17,18																															
	✓ Mejoras en la gestión	19																															
<p>Variable 2: SISTEMA DE REVISIÓN DE CUENTAS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Niveles o rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Asignación Ordinaria</td> <td>✓ Utilización de las TIC en la revisión.</td> <td>20</td> <td rowspan="6"> ✓ Nunca ✓ Casi Nunca ✓ A veces ✓ Casi Siempre ✓ Siempre </td> </tr> <tr> <td>✓ Existencia de Normativa</td> <td>21,22,23,24,25</td> </tr> <tr> <td>✓ Cumplimiento de la normativa</td> <td>26,27,28,29,30</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Asignación Extraordinaria</td> <td>✓ Utilización de las TIC en la revisión</td> <td>31</td> </tr> <tr> <td>✓ Existencia y cumplimiento de Normativas</td> <td>32,33,34</td> </tr> <tr> <td>✓ Asignaciones solicitadas antes de que el gasto se ejecute</td> <td>35,36,37</td> </tr> </tbody> </table>				Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	Asignación Ordinaria	✓ Utilización de las TIC en la revisión.	20	✓ Nunca ✓ Casi Nunca ✓ A veces ✓ Casi Siempre ✓ Siempre	✓ Existencia de Normativa	21,22,23,24,25	✓ Cumplimiento de la normativa	26,27,28,29,30	Asignación Extraordinaria	✓ Utilización de las TIC en la revisión	31	✓ Existencia y cumplimiento de Normativas	32,33,34	✓ Asignaciones solicitadas antes de que el gasto se ejecute	35,36,37											
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos																														
Asignación Ordinaria	✓ Utilización de las TIC en la revisión.	20	✓ Nunca ✓ Casi Nunca ✓ A veces ✓ Casi Siempre ✓ Siempre																														
	✓ Existencia de Normativa	21,22,23,24,25																															
	✓ Cumplimiento de la normativa	26,27,28,29,30																															
Asignación Extraordinaria	✓ Utilización de las TIC en la revisión	31																															
	✓ Existencia y cumplimiento de Normativas	32,33,34																															
	✓ Asignaciones solicitadas antes de que el gasto se ejecute	35,36,37																															
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR																														
<p>TIPO: Por la finalidad que persigue la investigación es de tipo básica en razón que tiene como propósito conocer cómo se relaciona la gestión por procesos y la revisión de cuentas de los Órganos del Servicio Exterior. Según su carácter utiliza el método descriptivo, no experimental debido a que no se manipulará ninguna variable en estudio.</p> <p>DISEÑO: El diseño que se seguirá dada la naturaleza de las variables responde a un diseño no experimental, descriptivo-correlacional porque se recolectará datos en un solo momento con el propósito de determinar la correlación entre variables para desarrollar la investigación.</p> <p>MÉTODO: El método que se utilizará es el hipotético deductivo debido a que la investigación considera una hipótesis como punto de partida.</p>	<p>POBLACIÓN: La población en estudio está conformada por el personal administrativo que labora en la Unidad de Revisión de Cuentas de los Órganos del Servicio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores.</p> <p>TIPO DE MUESTRA: Muestreo Probabilístico</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: Es una población finita</p>	<p>Variable 1: GESTIÓN POR PROCESOS Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Br. Zambrano Loayza, Gisselle Elena Año: 2014 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Unidad de Revisión de Cuentas del Ministerio de Relaciones Exteriores Forma de Administración: Personal</p> <p>Variable 2: REVISIÓN DE CUENTAS Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Br. Zambrano Loayza, Gisselle Elena Año: 2014 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Unidad de Revisión de Cuentas del Ministerio de Relaciones Exteriores Forma de Administración: Personal</p>	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Análisis Descriptivo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presentación tabular y gráfica - Distribución de frecuencia - Medidas de resumen <p>INFERENCIAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contrastación de Hipótesis - Para la contrastación de hipótesis se utilizará la prueba estadística Sperman. 																														

ANEXO 2

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN POR PROCESOS

Instrucciones:

En las siguientes proposiciones marque con una x el valor del casillero que según Usted corresponde.

Calificación:

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
Nº	PLANIFICACIÓN	1	2	3	4	5
1	Considera que los objetivos planteados trimestralmente en la Unidad de Revisión de Cuentas tienen como fin el control de la gestión.					
2	Para plantear los objetivos anuales en la Unidad de Revisión de Cuentas se toma en cuenta los logros obtenidos en el período anterior					
3	Participa en el establecimiento de los planes de acción de la Unidad de Revisión de Cuentas					
4	Considera que se los planes de acción establecen claramente los roles, obligaciones y responsabilidades dentro del proceso de revisiones de cuentas					
5	Considera que el cronograma establecido para la revisión de cuentas garantice la consecución de los objetivos					
6	Considera que los procedimientos dentro de la Unidad de Revisión de Cuentas están delimitados.					
7	El proceso de revisión y aprobación de cuentas documentadas son planificados adecuadamente.					
8	Considera que los controles establecidos dentro del proceso de revisión de cuentas están definidos adecuadamente.					
EJECUCIÓN						
9	Los Revisores cumplen adecuadamente con los cronogramas y protocolos establecidos para la revisión de cuentas documentadas					
10	Considera que los procedimientos aplicados en la revisión de cuentas son eficientes y eficaces					
11	Considera que los procedimientos aplicados para la aprobación y comunicación de las revisiones de cuentas son realizados bajo criterios de calidad					

MEDICIÓN						
12	Considera que la ejecución de los cronogramas actuales de revisión de cuentas conlleva a la Unidad de Revisión de Cuentas al logro de objetivos					
13	Considera que la Unidad de Revisión de Cuentas mide trimestralmente los resultados de las revisiones de cuentas documentadas.					
14	Los controles establecidos dentro del proceso de revisión de cuentas son verificados trimestralmente.					
15	Considera que el equipo de la unidad realiza trimestralmente una autoevaluación.					
MEJORA						
16	Considera que en la unidad de revisión de cuentas se trabaja mediante el concepto de mejora continua					
17	Considera que la estandarización de los criterios de absolución permite mejoras en el proceso de revisión de cuentas.					
18	En la unidad de revisión de cuentas se toman acciones preventivas para asegurar los objetivos en la revisión y aprobación de cuentas					
19	Se realiza reuniones periódicas de estudio de casos sobre las revisiones de cuentas					

CUESTIONARIO SOBRE REVISIÓN DE CUENTAS

Instrucciones:

En las siguientes proposiciones marque con una x el valor del casillero que según Usted corresponde.

Calificación:

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
Nº	ASIGNACIONES ORDINARIAS	1	2	3	4	5
1	Para realizar las revisiones de cuentas utiliza un sistema en línea					
2	Considera que el tiempo establecido para la rendición de las cuentas documentadas por parte de los Órganos del Servicio Exterior permite brindar información en forma oportuna					
3	Considera que los criterios de evaluación para revisar las cuentas documentadas son eficientes					

4	Los criterios de revisión de cuentas le permiten realizar un trabajo de calidad					
5	El reglamento para la administración de los Órganos del Servicio Exterior recoge todos los casos existentes en temas de revisión de cuentas					
6	Las directivas internas sobre revisión de cuentas le permite trabajar con eficiencia y eficacia					
7	Los tiempos establecidos para la revisión de la cuenta documentada asignada le permite realizar un análisis de gasto adecuado					
8	Considera que existe un sistema de control adecuado en relación a la rendición y revisión de las cuentas documentadas					
9	Considera que las rendiciones de cuentas tienen relación con la cultura de transparencia					
10	El tiempo establecido para la evaluación de los descargos de las revisiones de cuentas de aprobación parcial es el adecuado					
11	La comunicación entre los revisores de cuentas y las Misiones Diplomáticas es oportuna, permitiéndole realizar su trabajo en forma adecuada					
ASIGNACIONES EXTRAORDINARIAS						
12	Las revisiones de cuentas por asignación extraordinaria se realizan a través de un sistema en línea					
13	Utiliza criterios de verificación para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria					
14	Las asignaciones extraordinarias son solicitadas antes de la ejecución del gasto					
15	La revisión de cuentas por asignación extraordinaria se realiza por medio de un cronograma establecido					
16	El tiempo establecido para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria es el adecuado					
17	El personal de la Unidad aplica los procedimientos para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria					
18	La casuística de la revisión de cuentas por asignación extraordinaria es sociabilizada con todo el personal					

ANEXO 3

VARIABLE : GESTIÓN POR PROCESOS																								
Nº	DIMENSIÓN 1								DIMENSIÓN 2				DIMENSIÓN 3					DIMENSIÓN 4					TGV1	
	1	2	3	4	5	6	7	8	TD1	9	10	11	TD2	12	13	14	15	TD3	16	17	18	19		TD4
1	4	5	3	3	4	3	4	3	29	4	3	3	10	3	4	3	3	13	3	5	3	3	14	66
2	5	5	4	5	5	4	4	5	37	4	4	5	13	5	5	3	3	16	5	5	5	4	19	85
3	5	1	5	5	3	5	5	3	32	5	4	3	12	3	4	1	1	9	1	5	3	4	13	66
4	5	5	3	2	4	3	4	3	29	4	3	4	11	5	3	3	2	13	4	4	5	3	16	69
5	4	4	3	4	4	4	4	3	30	4	4	4	12	5	4	4	3	16	3	4	4	4	15	73
6	3	3	3	3	3	3	3	2	23	2	3	3	8	2	2	3	2	9	3	3	2	3	11	51
7	3	4	3	4	3	3	3	3	26	3	4	3	10	3	4	3	3	13	3	4	3	3	13	62
8	2	3	1	3	3	3	3	3	21	2	3	3	8	3	4	4	2	13	3	4	3	3	13	55
9	3	4	1	3	5	4	4	3	27	5	4	4	13	5	2	1	1	9	3	5	4	5	17	66
10	5	5	2	3	3	3	3	3	27	5	3	3	11	3	4	3	2	12	4	4	3	3	14	64
11	5	4	2	4	4	3	3	4	29	4	4	3	11	4	4	3	2	13	4	2	2	5	13	66
12	5	5	1	5	5	5	4	5	35	5	5	5	15	4	5	5	3	17	5	5	4	5	19	86
13	4	5	1	5	5	5	4	5	34	5	5	5	15	4	5	5	3	17	5	5	4	5	19	85
14	1	3	2	2	3	3	2	2	18	3	3	4	10	3	1	2	1	7	1	3	1	3	8	43
15	5	1	5	5	3	5	5	3	32	5	4	3	12	3	4	1	1	9	1	5	3	4	13	66
16	5	5	3	2	4	3	4	3	29	4	3	4	11	5	3	3	2	13	4	4	5	3	16	69
17	3	4	1	3	5	4	4	3	27	5	4	4	13	5	2	1	1	9	3	5	4	5	17	66
18	3	4	3	4	3	3	3	3	26	3	4	3	10	3	4	3	3	13	3	4	3	3	13	62
19	5	5	1	5	5	5	4	5	35	5	5	5	15	4	5	5	3	17	5	5	4	5	19	86
20	3	3	3	3	3	3	3	2	23	2	3	3	8	2	2	3	2	9	3	3	2	3	11	51
21	2	3	1	3	3	3	3	3	21	2	3	3	8	3	4	4	2	13	3	4	3	3	13	55
22	4	4	3	4	4	4	4	3	30	4	4	4	12	5	4	4	3	16	3	4	3	4	14	72
23	5	5	2	3	3	3	3	3	27	5	3	3	11	3	4	3	2	12	4	4	3	3	14	64
24	5	4	2	4	4	3	3	4	29	4	4	3	11	4	4	3	2	13	4	2	2	5	13	66
25	3	4	1	3	5	4	4	3	27	5	4	4	13	5	2	1	1	9	3	5	4	5	17	66
26	4	5	1	5	5	5	4	5	34	5	5	5	15	4	5	5	3	17	5	5	4	5	19	85
27	1	3	2	2	3	3	2	2	18	3	3	4	10	3	1	2	1	7	1	3	1	3	8	43

VARIABLE : REVISIÓN DE CUENTAS

N°	DIMENSIÓN 01											DIMENSIÓN 02								TGV2	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	TD1	12	13	14	15	16	17	18		TD2
1	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	37	4	4	4	1	3	4	3	23	60
2	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	40	1	1	1	2	3	3	2	13	53
3	1	3	4	3	3	5	3	3	4	3	4	36	1	4	5	1	3	3	1	18	54
4	1	4	4	5	5	2	2	4	3	4	4	38	1	1	1	1	1	1	1	7	45
5	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	39	4	4	2	3	3	4	4	24	63
6	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	27	2	2	2	2	2	2	2	14	41
7	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	35	1	4	4	2	3	4	3	21	56
8	1	2	3	4	2	2	2	3	3	4	3	29	1	4	3	2	4	3	2	19	48
9	1	3	4	5	3	5	3	3	5	4	2	38	1	5	3	1	3	5	1	19	57
10	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	26	1	3	1	1	3	3	1	13	39
11	1	3	3	3	4	4	4	4	5	3	2	36	2	3	3	2	3	3	1	17	53
12	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	50	4	3	3	3	3	3	3	22	72
13	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	50	4	3	3	3	3	3	3	22	72
14	2	1	3	3	3	2	3	3	4	3	4	31	2	2	4	2	3	2	2	17	48
15	1	3	4	3	3	5	3	3	4	3	4	36	1	4	5	1	3	3	1	18	54
16	1	4	4	5	5	2	2	4	3	4	4	38	1	1	1	1	1	1	1	7	45
17	1	3	4	5	3	5	3	3	5	4	2	38	1	5	3	1	3	5	1	19	57
18	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	35	1	4	4	2	3	4	3	21	56
19	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	50	4	3	3	3	3	3	3	22	72
20	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	27	2	2	2	2	2	2	2	14	41
21	1	2	3	4	2	2	2	3	3	4	3	29	1	4	3	2	4	3	2	19	48
22	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	39	4	4	2	3	3	4	4	24	63
23	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	26	1	3	1	1	3	3	1	13	39
24	1	3	3	3	4	4	4	4	5	3	2	36	2	3	3	2	3	3	1	17	53
25	1	3	4	5	3	5	3	3	5	4	2	38	1	5	3	1	3	5	1	19	57
26	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	50	4	3	3	3	3	3	3	22	72
27	2	1	3	3	3	2	3	3	4	3	4	31	2	2	4	2	3	2	2	17	48

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN POR PROCESOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 PLANIFICACIÓN								
1	Considera que los objetivos planteados trimestralmente en Unidad de Revisión de Cuentas tiene como fin el control de la gestión.	✓		✓		✓		
2	Para plantear los objetivos anuales en la Unidad de Revisión de Cuentas se toma en cuenta los logros obtenidos en el período anterior	✓		✓		✓		
3	Participa en el establecimiento de los planes de acción de la Unidad de Revisión de Cuentas	✓		✓		✓		
4	Considera que se los planes de acción establecen claramente los roles, obligaciones y responsabilidades dentro del proceso de revisiones de cuentas	✓		✓		✓		
5	Considera que el cronograma establecido para la revisión de cuentas garantice la consecución de los objetivos	✓		✓		✓		
6	Considera que los procedimientos dentro de la Unidad de Revisión de Cuentas están delimitados.	✓		✓		✓		
7	El proceso de revisión y aprobación de cuentas documentadas son planificados adecuadamente	✓		✓		✓		
8	Considera que los controles establecidos dentro del proceso de revisión de cuentas están definidos adecuadamente.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 EJECUCIÓN								
9	Los Revisores cumplen adecuadamente con los cronogramas y los protocolos establecidos para la revisión de cuentas documentadas.	✓		✓		✓		
10	Considera que los procedimientos aplicados en la revisión de cuentas son eficientes y eficaces	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera que los procedimientos aplicados para la aprobación y comunicación de las revisiones de cuentas son realizados bajo criterios de calidad	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 MEDICIÓN								
12	Considera que la ejecución de los cronogramas actuales de revisión de cuentas conlleva a la Unidad de Revisión de Cuentas al logro de objetivos	✓		✓		✓		
13	Considera que la Unidad de Revisión de Cuentas mide trimestralmente los resultados de las revisiones de cuentas documentadas.	✓		✓		✓		
14	Los controles establecidos dentro del proceso de revisión de cuentas son verificados trimestralmente	✓		✓		✓		
15	Considera que el equipo de la unidad realiza trimestralmente una autoevaluación.	✓		✓		✓		

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DE REVISIÓN DE CUENTAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 ASIGNACIÓN ORDINARIA								
21	Para realizar las revisiones de cuentas utiliza un sistema en línea	✓		✓		✓		
22	Considera que el tiempo establecido para la rendición de las cuentas documentadas por parte de las OSE permite brindar información en forma oportuna	✓		✓		✓		
23	Considera que los criterios de evaluación para revisar las cuentas documentadas son eficientes	✓		✓		✓		
24	Los criterios de revisión de cuentas le permite realizar un trabajo de calidad	✓		✓		✓		
25	El reglamento para la administración de las OSE recoge todos los casos existentes en temas de revisión de cuentas	✓		✓		✓		
26	Las directivas internas sobre revisión de cuentas le permite trabajar con eficiencia y eficacia	✓		✓		✓		
27	Los tiempos establecidos para la revisión de la cuenta documentada asignada le permite realizar un análisis de gasto adecuado	✓		✓		✓		
28	Considera que existe un sistema de control adecuado en relación a la rendición y revisión de las cuentas documentadas	✓		✓		✓		
29	Considera que las rendiciones de cuentas tiene relación con la cultura de transparencia	✓		✓		✓		
30	El tiempo establecido para la evaluación de los descargos de las revisiones de cuentas de aprobación parcial es el adecuado	✓		✓		✓		
31	La comunicación entre los revisores de cuentas y las Misiones Diplomáticas es oportuna, permitiéndole realizar su trabajo en forma adecuada	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 ASIGNACIONES EXTRAORDINARIAS								
32	Las revisiones de cuentas por asignación extraordinaria se realiza a través de un sistema en línea	✓		✓		✓		
33	Utiliza criterios de verificación para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria	✓		✓		✓		
34	Las asignaciones extraordinarias son solicitadas antes de la ejecución del gasto	✓		✓		✓		
35	La revisión de cuentas por asignación extraordinaria se realiza por medio de un cronograma establecido	✓		✓		✓		
36	El tiempo establecido para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria es el adecuado	✓		✓		✓		
37	El personal de la Unidad aplica los procedimientos para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria	✓		✓		✓		
38	La casuística de la revisión de cuentas por asignación extraordinaria es sociabilizada con todo el personal	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Ahida Aguilar Saldívar DNI: 29483793

Especialidad del validador: Abogada Docente en Maestría en Gestión Pública, cursos de Organización del Estado y Desarrollo de Competencias Gerenciales.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN POR PROCESOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 PLANIFICACIÓN								
1	Considera que los objetivos planteados trimestralmente en Unidad de Revisión de Cuentas tiene como fin el control de la gestión.	✓		✓		✓		
2	Para plantear los objetivos anuales en la Unidad de Revisión de Cuentas se toma en cuenta los logros obtenidos en el periodo anterior	✓		✓		✓		
3	Participa en el establecimiento de los planes de acción de la Unidad de Revisión de Cuentas	✓		✓		✓		
4	Considera que se los planes de acción establecen claramente los roles, obligaciones y responsabilidades dentro del proceso de revisiones de cuentas	✓		✓		✓		
5	Considera que el cronograma establecido para la revisión de cuentas garantice la consecución de los objetivos	✓		✓		✓		
6	Considera que los procedimientos dentro de la Unidad de Revisión de Cuentas están delimitados.	✓		✓		✓		
7	El proceso de revisión y aprobación de cuentas documentadas son planificados adecuadamente	✓		✓		✓		
8	Considera que los controles establecidos dentro del proceso de revisión de cuentas están definidos adecuadamente.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 EJECUCIÓN								
9	Los Revisores cumplen adecuadamente con los cronogramas y los protocolos establecidos para la revisión de cuentas documentadas.	✓		✓		✓		
10	Considera que los procedimientos aplicados en la revisión de cuentas son eficientes y eficaces	✓		✓		✓		
11	Considera que los procedimientos aplicados para la aprobación y comunicación de las revisiones de cuentas son realizados bajo criterios de calidad	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 MEDICIÓN								
12	Considera que la ejecución de los cronogramas actuales de revisión de cuentas conlleva a la Unidad de Revisión de Cuentas al logro de objetivos	✓		✓		✓		
13	Considera que la Unidad de Revisión de Cuentas mide trimestralmente los resultados de las revisiones de cuentas documentadas.	✓		✓		✓		
14	Los controles establecidos dentro del proceso de revisión de cuentas son verificados trimestralmente	✓		✓		✓		
15	Considera que el equipo de la unidad realiza trimestralmente una autoevaluación.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4 MEJORA		SI	No	SI	No	SI	No
16	Considera que en la Unidad de Revisión de Cuentas se trabaja mediante el concepto de mejora continua	✓		✓		✓	
17	Considera que la estandarización de los criterios de absolución permite mejoras en el proceso de revisión de cuentas.	✓		✓		✓	
18	En la Unidad de Revisión de Cuentas se toman acciones preventivas para asegurar los objetivos en la revisión y aprobación de cuentas	✓		✓		✓	
19	Se realiza reuniones periódicas de estudio de casos sobre las revisiones de cuentas	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Miguel Salazar Jara DNI: 8053642

Especialidad del validador: Docente Profesor UCV

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

21 de 02 del 2015


Firma del Experto Informante.

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DE REVISIÓN DE CUENTAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 ASIGNACIÓN ORDINARIA							
21	Para realizar las revisiones de cuentas utiliza un sistema en línea	✓		✓		✓		
22	Considera que el tiempo establecido para la rendición de las cuentas documentadas por parte de las OSE permite brindar información en forma oportuna	✓		✓		✓		
23	Considera que los criterios de evaluación para revisar las cuentas documentadas son eficientes	✓		✓		✓		
24	Los criterios de revisión de cuentas le permite realizar un trabajo de calidad	✓		✓		✓		
25	El reglamento para la administración de las OSE recoge todos los casos existentes en temas de revisión de cuentas	✓		✓		✓		
26	Las directivas internas sobre revisión de cuentas le permite trabajar con eficiencia y eficacia	✓		✓		✓		
27	Los tiempos establecidos para la revisión de la cuenta documentada asignada le permite realizar un análisis de gasto adecuado	✓		✓		✓		
28	Considera que existe un sistema de control adecuado en relación a la rendición y revisión de las cuentas documentadas	✓		✓		✓		
29	Considera que las rendiciones de cuentas tiene relación con la cultura de transparencia	✓		✓		✓		
30	El tiempo establecido para la evaluación de los descargos de las revisiones de cuentas de aprobación parcial es el adecuado	✓		✓		✓		
31	La comunicación entre los revisores de cuentas y las Misiones Diplomáticas es oportuna, permitiéndole realizar su trabajo en forma adecuada	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 ASIGNACIONES EXTRAORDINARIAS							
32	Las revisiones de cuentas por asignación extraordinaria se realiza a través de un sistema en línea	✓		✓		✓		
33	Utiliza criterios de verificación para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria	✓		✓		✓		
34	Las asignaciones extraordinarias son solicitadas antes de la ejecución del gasto	✓		✓		✓		
35	La revisión de cuentas por asignación extraordinaria se realiza por medio de un cronograma establecido	✓		✓		✓		
36	El tiempo establecido para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria es el adecuado	✓		✓		✓		
37	El personal de la Unidad aplica los procedimientos para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria	✓		✓		✓		
38	La casuística de la revisión de cuentas por asignación extraordinaria es sociabilizada con todo el personal	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable / Aplicable después de corregir / No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Muñoz Lacortez Jue DNI: 0972679

Especialidad del validador: Docente Paratempo UCV - Cerro Pabuco

21 de 03 del 2015

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN POR PROCESOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 PLANIFICACIÓN								
1	Considera que los objetivos planteados trimestralmente en Unidad de Revisión de Cuentas tiene como fin el control de la gestión.	✓		✓		✓		
2	Para plantear los objetivos anuales en la Unidad de Revisión de Cuentas se toma en cuenta los logros obtenidos en el período anterior	✓		✓		✓		
3	Participa en el establecimiento de los planes de acción de la Unidad de Revisión de Cuentas	✓		✓		✓		
4	Considera que se los planes de acción establecen claramente los roles, obligaciones y responsabilidades dentro del proceso de revisiones de cuentas	✓		✓		✓		
5	Considera que el cronograma establecido para la revisión de cuentas garantice la consecución de los objetivos	✓		✓		✓		
6	Considera que los procedimientos dentro de la Unidad de Revisión de Cuentas están delimitados.	✓		✓		✓		
7	El proceso de revisión y aprobación de cuentas documentadas son planificados adecuadamente	✓		✓		✓		
8	Considera que los controles establecidos dentro del proceso de revisión de cuentas están definidos adecuadamente.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 EJECUCIÓN								
9	Los Revisores cumplen adecuadamente con los cronogramas y los protocolos establecidos para la revisión de cuentas documentadas.	✓		✓		✓		
10	Considera que los procedimientos aplicados en la revisión de cuentas son eficientes y eficaces	✓		✓		✓		
11	Considera que los procedimientos aplicados para la aprobación y comunicación de las revisiones de cuentas son realizados bajo criterios de calidad	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 MEDICIÓN								
12	Considera que la ejecución de los cronogramas actuales de revisión de cuentas conlleva a la Unidad de Revisión de Cuentas al logro de objetivos	✓		✓		✓		
13	Considera que la Unidad de Revisión de Cuentas mide trimestralmente los resultados de las revisiones de cuentas documentadas.	✓		✓		✓		
14	Los controles establecidos dentro del proceso de revisión de cuentas son verificados trimestralmente	✓		✓		✓		
15	Considera que el equipo de la unidad realiza trimestralmente una autoevaluación.	✓		✓		✓		

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DE REVISIÓN DE CUENTAS

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 ASIGNACIÓN ORDINARIA								
21	Para realizar las revisiones de cuentas utiliza un sistema en línea							
22	Considera que el tiempo establecido para la rendición de las cuentas documentadas por parte de las OSE permite brindar información en forma oportuna	✓		✓		✓		
23	Considera que los criterios de evaluación para revisar las cuentas documentadas son eficientes	✓		✓		✓		
24	Los criterios de revisión de cuentas le permite realizar un trabajo de calidad	✓		✓		✓		
25	El reglamento para la administración de las OSE recoge todos los casos existentes en temas de revisión de cuentas	✓		✓		✓		
26	Las directivas internas sobre revisión de cuentas le permite trabajar con eficiencia y eficacia	✓		✓		✓		
27	Los tiempos establecidos para la revisión de la cuenta documentada asignada le permite realizar un análisis de gasto adecuado	✓		✓		✓		
28	Considera que existe un sistema de control adecuado en relación a la rendición y revisión de las cuentas documentadas	✓		✓		✓		
29	Considera que las rendiciones de cuentas tiene relación con la cultura de transparencia	✓		✓		✓		
30	El tiempo establecido para la evaluación de los descargos de las revisiones de cuentas de aprobación parcial es el adecuado	✓		✓		✓		
31	La comunicación entre los revisores de cuentas y las Misiones Diplomáticas es oportuna, permitiéndole realizar su trabajo en forma adecuada	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 ASIGNACIONES EXTRAORDINARIAS								
32	Las revisiones de cuentas por asignación extraordinaria se realiza a través de un sistema en línea	✓		✓		✓		
33	Utiliza criterios de verificación para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria	✓		✓		✓		
34	Las asignaciones extraordinarias son solicitadas antes de la ejecución del gasto	✓		✓		✓		
35	La revisión de cuentas por asignación extraordinaria se realiza por medio de un cronograma establecido	✓		✓		✓		
36	El tiempo establecido para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria es el adecuado	✓		✓		✓		
37	El personal de la Unidad aplica los procedimientos para la revisión de cuentas por asignación extraordinaria	✓		✓		✓		
38	La casuística de la revisión de cuentas por asignación extraordinaria es sociabilizada con todo el personal	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Mirtha Sánchez Fari DNI:.....

Especialidad del validador:..... Doctora en Derecho

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 5

Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Pearson o Spearman

Valores	Interpretación
0.91 a - 1.00	Correlación negativa muy alta
0.71 a - 0.90	Correlación negativa alta
0.41 a - 0.70	Correlación negativa moderada
0.21 a - 0.40	Correlación negativa baja
0.00 a - 0.20	Correlación prácticamente nula
0.00 a 0.20	Correlación prácticamente nula
0.21 a 0.40	Correlación baja
0.41 a 0.70	Correlación moderada
0.71 a 0.90	Correlación alta
0.91 a 1.00	Correlación muy alta

Nota: La fuente se obtuvo de Bisquerra Alzina, Rafael. (2009, p.212), Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Muralla, S.A.