

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS IDEAS

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTOR LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑÁN

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN AUDITORIA



TESIS

**LA AUDITORIA INTEGRAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN
LA MUNICIPALIDAD SAN MARTIN DE PORRES**

PRESENTADO POR:

ESTHER OLIVIA ACOSTA MIRAVAL

ASESOR:

PH.DR ROBERTO CUMPEN VIDAURRE

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN AUDITORIA**

LIMA – PERÚ

2017

DEDICATORIA:

Siempre me he sentido maravillada por la linda familia que tengo, se han preocupado de mí desde el momento en que llegué a este mundo, me han formado para saber cómo luchar y salir victoriosa ante las diversas adversidades de la vida. Muchos años después, sus enseñanzas no cesan, y aquí estoy, con un nuevo reto que es la elaboración de mi trabajo de Investigación.

Quiero agradecerles por todo, no me alcanzan las palabras para expresar el orgullo y lo bien que me siento por tener una familia tan asombrosa.

AGRADECIMIENTO:

A las autoridades de la Escuela de Posgrado la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, por el apoyo brindado para mejorar el nivel académico y a los catedráticos, y a mi asesor el Ph.D. Roberto Cumpén Vidaurre por sus conocimientos impartidos, enseñanza y orientación para culminar exitosamente con este trabajo de investigación.

ÍNDICE

RESUMEN	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.1 MARCO HISTÓRICO	10
1.2 MARCO TEÓRICO.....	28
1.2.1 AUDITORÍA INTEGRAL.....	28
2.1.2.2 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	58
2.1.3 INVESTIGACIONES	68
1.3 INVESTIGACIONES.....	72
1.4 MARCO CONCEPTUAL.....	76
CAPITULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	92
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	92
2.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	92
2.1.2 ANTECEDENTES TEÓRICOS	94
2.1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	107
2.1.3.1 PROBLEMA GENERAL	107
2.1.3.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	107
2.2 FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	107
2.2.1 FINALIDAD	107
2.2.2 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	108
2.2.2.1 OBJETIVO GENERAL	108
2.2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	108
2.2.3 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO.....	109
2.2.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	110
2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES	131
2.3.1 SUPUESTOS TEÓRICOS	131
2.3.2 HIPÓTESIS PRINCIPAL Y ESPECÍFICAS	131
2.3.2.1 HIPÓTESIS PRINCIPAL.....	131
2.3.2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	132
2.3.3 VARIABLES E INDICADORES	133
CAPITULO III: MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS.....	134
3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	134
3.1.1 POBLACIÓN	134
3.1.2 MUESTRA	134
3.2 DISEÑO UTILIZADO EN EL ESTUDIO	135
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	136
3.4 PROCESAMIENTO DE DATOS	136

CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	137
4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	137
4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	174
4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS	181
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	185
5.1 CONCLUSIONES.....	185
5.2 RECOMENDACIONES	186
BIBLIOGRAFÍA	187
ANEXOS	191

Resumen

El presente trabajo se aplicó a la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres-Lima. Esta Municipalidad cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros para gestionar sus actividades pero no se conoce cuál es el nivel de eficiencia, economía, efectividad y transparencia con que son utilizados dichos recursos.

Esta problemática se refleja en la siguiente interrogante: ¿De qué manera la Auditoría Integral influye en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015?

La solución a esta problemática se aprecia en la hipótesis principal: La Auditoría Integral influye positivamente en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015.

El propósito se expresa en el objetivo principal: Determinar si la Auditoría Integral influye en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015

La investigación es de tipo Aplicada. El nivel de investigación es descriptivo, explicativo y correlacional. Aplica el método descriptivo, inductivo y analítico. El diseño aplicado es el no experimental, transaccional o transversal, descriptivo y correlacional- causal. La población estuvo conformada por el personal de la Municipalidad de San Martín de Porres, siendo la muestra de cien (100) personas. Las técnicas utilizadas para la recolección de datos fueron las encuestas y el análisis documental. Los instrumentos que se utilizaron en la investigación fueron los cuestionarios y la guía de análisis documental. Se aplicaron las siguientes técnicas de análisis de información: Análisis de datos, indagación, conciliación de datos, tabulación de datos con cantidades y porcentajes y comprensión de gráficos. También se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos: Ordenamiento y clasificación, registro manual, proceso computarizado con Excel y proceso computarizado con SPSS.

Palabras clave: Auditoría Integral, Gestión, eficiencia, control interno, gestión administrativa.

Abstract

This work was applied to the District Municipality of San Martin de Porres-Lima. This municipality has the human, material and financial resources to manage their activities but not known what level of efficiency, economy, effectiveness and transparency with which these resources are used.

This problem is reflected in the question: How the Integral Audit influences the Administrative Management in the Municipality San Martin de Porres period 2014-2015?

The solution to this problem is seen in the main hypothesis: the Integral Audit positively influences the Administrative Management in the Municipality San Martin de Porres 2014-2015.

The purpose is expressed in the main objective: To determine whether the Integral Audit influences the Administrative Management in the Municipality San Martin de Porres Period 2014-2015

Research is basic type. The level of research is descriptive, explanatory and correlational. Apply descriptive, inductive and analytical method. The design applied is not experimental, transactional or transversal, descriptive and causal correlational-. The population consisted of the staff of the Municipality of San Martin de Porres, where the sample of one hundred (100) people. The techniques used for data collection were surveys and document analysis. The instruments used in the research were questionnaires and document analysis guide. the following techniques were applied information analysis: Data analysis, inquiry, data reconciliation, data tabulation amounts and percentages and understanding of graphics. Ordering and sorting, manual record, computerized process with Excel and computerized process with SPSS: The following data processing techniques were also applied.

Keywords : Integral Audit , management , efficiency , internal control, administrative management .

Introducción

El trabajo que se desarrollo tuvo como título “*LA AUDITORIA INTEGRAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD SAN MARTIN DE PORRES*”, para lo cual fue necesario estructurarlo en cinco capítulos: Fundamentos Teóricos de la investigación, El Problema, objetivos, Hipótesis y Variables, Método, técnica e instrumentos, Presentación y Análisis de los Resultados, como último capítulo Conclusiones y Recomendaciones, acompañada de una amplia bibliografía; así como el anexo correspondiente.

se demuestra la importancia de la Auditoria Integral, pues se cumple con el objetivo principal que es: Determinar de qué manera la Auditoria Integral puede convertirse en una herramienta importante para lograr una gestión eficiente en la Municipalidad de San Martin de Porres,

En cuanto al **Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la investigación**, se empleó la metodología científica el mismo que fue utilizado desde la descripción de la realidad problemática, delimitaciones, formulación de problemas, objetivos hipótesis, variables e indicadores y finalizando con las justificando las justificaciones de la investigación.

Mientras tanto, en el **Capítulo II: El Problema, objetivos, Hipótesis y Variables** se abordó la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación, se formuló el problema principal, los problemas específicos, los objetivos e hipótesis, se definieron las variables y se incluyó la justificación e importancia del estudio.

Del mismo modo, en el **Capítulo III: Método, técnica e instrumentos**, se describió el tipo, nivel, método y diseño, la población y muestra del estudio, finalmente las técnicas e instrumentos de recolección de datos para recabar y procesar las informaciones que justifican la investigación del trabajo de campo, es decir, metodológicamente se agrupo todo este material.

El desarrollo del **Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados**, se sirvió de la técnica de cuestionario, el mismo que estuvo compuesto por una encuesta de 20 preguntas en su modalidad cerradas, destinadas al recojo de información de trabajadores de la Municipalidad de San Martín de Porres que dieron sus opiniones sobre dicha problemática: dichos resultados sirvieron para graficarlos, así como realizar la interpretación de cada una de ellas; luego se realizó la contrastación de las hipótesis planteadas, para lo cual se utilizó el chi- cuadrado.

Finalmente, en el **Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones**, dan como resultado que la información obtenida de los datos recopilados como producto de la investigación permitieron establecer si el proceso de la auditoría integral influye en la economía y eficiencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015; Determinar si el valor agregado de la auditoría integral incide en la eficacia y transparencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015 en conclusiones se ha establecido el proceso de la auditoría integral influye en la economía y eficiencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015; además en cuanto a las recomendaciones son practicable y viables para el presente estudio.

Capítulo I: Fundamentos Teóricos De La Investigación

1.1 Marco Histórico

1.1.1 La Auditoría Integral

La Auditoría Integral fue desarrollada, principalmente, como respuesta a la demanda de los clientes que querían obtener una mejor información con sus responsabilidades de rendición de cuentas. Sin embargo, al asignar la responsabilidad de colmar los huecos en la rendición de cuentas a los auditores, los órganos rectores han sido prudentes al definir las atribuciones de los auditores. Han reconocido implícitamente que la responsabilidad fundamental de informar sobre el estado de cuentas recae en la dirección, no en los auditores.

La Auditoría Integral se practica virtualmente en casi todas las administraciones, es efectuada tanto por auditores externos como auditores internos.

Todas las auditorías refuerzan las relaciones de responsabilidad existentes entre quienes delegan la responsabilidad y aquellos que emprenden la tarea de satisfacerla. La Auditoría Integral no es una excepción a esta regla.

El término “Integral”, fue escogido para comunicar la idea de que la Auditoría Integral va más allá de los controles tradicionales de cuentas y de los controles de legalidad con los organismos de derecho público y con los reglamentos. Una Auditoría Integral examina el grado en que un organismo ha dado la merecida consideración a la cuestión del valor o cambio de dinero, es decir a la economía, la eficiencia y la eficacia.

La palabra “Integral” se aplica a las partes que entran en la composición de un todo en otras palabras, aquello que es Integral está completo, y no carece de nada, por lo tanto adjetivar este tipo de auditoría con el término

mencionado es tanto como inferir que ésta comprende a todas las auditorías existentes.

Al crear una Auditoría Integral, sería prácticamente imposible normarla y fijarla estándares, criterios y procedimientos uniformes para llevarla a cabo, dada la gran diversidad de áreas auditables, enfoques y objetivos.

En términos generales, la entidad constituye el universo a examinar dentro de la Auditoría Administrativa. Por tanto, cualesquiera de los departamentos o secciones de la misma, son o pueden ser materia prima de auditoría, lógicamente tomando en consideración lo integral de la misma; es decir que habrá que tener cuidado al seleccionar el tipo de auditoría a aplicar, haciéndolo con criterio profesional y con apego a las normas y procedimientos de auditoría generalmente aceptadas y en base a los principios y fundamentos del Sector Público.

Enunciativamente puede concretarse el campo de acción de la Auditoría Integral, a la luz de las operaciones que desarrolla cada departamento o sección de la entidad como sigue:

- Compras.
- Producción.
- Control de calidad.
- Publicidad y promoción.
- Contabilidad.
- Administración de recursos financieros.
- Inmuebles, maquinaria y equipo, Adquisiciones.

NORMAS LEGALES

Art.1º.- de la **ley Orgánica de Municipalidades (LOM)**¹; Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que

¹Ley Orgánica de Municipalidades(LOM) Art.º1

institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

Artículo 3º.- Sistema de control interno Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4º de la presente Ley N° 28716.

Art. 4º Implantación del Control Interno.- Las entidades del Estado implantan obligatoriamente sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos Ley N° 28716.

Ley N° 27785 Ley Orgánica Del Sistema Nacional De Control²

De conformidad con la novena Disposición complementaria y final de la ley N°28850, publicada el 09 de septiembre 2006, se exonera a la Contraloría General de la Republica de las normas de austeridad referidas a la contratación de personal, exclusivamente para la ejecución de acciones de control preventivo y concurrente respecto de las licitaciones y concursos relacionados con las obras que se ejecuten en cumplimiento de la citada ley, dando cuenta a la comisión de presupuesto y Cuenta General de la Republica del congreso de la Republica.

Ley N° 28716- Ley de control Interno de las entidades del Estado y modificatorias³

La presente ley tiene por objeto de establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento

² Ley N° 27785 Ley Orgánica Del Sistema Nacional De Control

³ Ley N° 28716- Ley de control Interno de las entidades del Estado y modificatorias

y evaluación de control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo simultaneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas.

Ley Marco de Modernización del Estado-Artículo 1.- Declárase al Estado en proceso de modernización

- Declárase al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano.

1.1.2 Gestión Administrativa

La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

Gestión Administrativa en la Edad Antigua

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo ha habido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutar; de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad y que pueden observarse en el código de Hammurahi, en el Nuevo Testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

En Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil.

La administración del Imperio Romano se caracterizó por la centralización.

La Administración en la Edad Media

Durante los últimos años del imperio Romano el centralismo administrativo se fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente.

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consolidaron instituciones como la iglesia católica. En ésta época la administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia, los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

PROCEDIMIENTOS Y/O DIRECTIVAS

Directiva Nº 005-2014-EF/51.01

PREPARACIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA TRIMESTRAL Y SEMESTRAL POR LAS ENTIDADES USUARIAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.⁴

Establecer los lineamientos para la preparación y presentación de la información contable básica trimestral y semestral por las entidades usuarias del sistema de Contabilidad Gubernamental

Informar los resultados de la gestión de las entidades gubernamentales en los aspectos presupuestarios y complementarios.

Lograr que la información requerida constituya un avance en la actualización de los registros contables de las entidades gubernamentales, a fin de obtener una información confiable y oportuna para la elaboración de la Cuenta General de la Republica.

⁴Preparación Y Presentación De Información Financiera Y Presupuestaria Trimestral Y Semestral Por Las Entidades Usuarias Del Sistema De Contabilidad Gubernamental.

NORMAS GENERALES DE CONTROL GUBERNAMENTAL, APROBADO MEDIANTE RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA. 2073-2014-CG DEL 12 DE MAYO DEL 2014⁵

Regular las auditorias financieras a realizarse en el Sector Publico, a fin de incrementar el grado de confianza de los usuarios de los estados presupuestarios y financieros; así como, contribuir a la eficiencia, eficacia y calidad en la auditoria a la cuenta General de la Republica.

Establecer las disposiciones legales y criterios que rigen a la auditoría financiera gubernamental.

Directiva N° 007-2014-EF/51.01

CIERRE CONTABLE Y PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE LA CUENTA GENERAL DE LA REPUBLICA POR LAS ENTIDADES GUBERNAMENTALES DEL ESTADO.

Manual de auditoria de cumplimiento, aprobada mediante resolución de contraloría n° 473-2014-cg

FINALIDAD: Uniformizar los procedimientos de cierre contable y presentación de la información financiera, presupuestaria y complementaria para la elaborar de la Cuenta General de la Republica de acuerdo con los dispositivos legales vigentes.

Base Legal

Constitución política del Perú artº 81, modificada por la ley N° 29401

DIRECTIVA N° 006-2015-ONAGI/PROCAL Directiva de Gestión de Sociedades de Auditoria, aprobada mediante Resolución de Contraloría, N°137-2015-CG

FINALIDAD: Garantizar un proceso uniforme de elaboración de la estructura y contenido de las Directivas e Instructivos y sus modificatorias que se expidan en la ONAGI.

⁵ Normas Generales De Control Gubernamental, Aprobado Mediante Resolución De Contraloría. 2073-2014-Cg Del 12 De Mayo Del 2014

Establecer lineamientos técnicos para la formulación, aprobación y modificación de Directivas e instructivos que se expidan en la Oficina Nacional de gobierno interior (en adelante ONAGI)

DIRECTIVA N° 0005-2016-ONAGI-OGAF-OLCP

CÓDIGO DE ÉTICA PROFESIONAL DEL CONTADOR PÚBLICO APROBADO POR LA JUNTA DE DECANOS DE COLEGIOS DE CONTADORES PÚBLICOS DEL PERÚ. ⁶

ALCANCE: Cuando un Contador Público Colegiado acepte un cargo incompatible con el ejercicio independiente de la profesión, deberá dejar en suspenso sus actividades profesionales en tanto dure la incompatibilidad, dando a conocer por escrito al Colegio de Contadores Públicos que pertenece, antes de asumir el cargo.

Manual de la Corporación edil sobre la Evaluación del Sistema de Control.

Informe del servicio de control relacionado N° 2-0445-2015⁷

De la evaluación general a la implementación del sistema de control interno en la Municipalidad, se tiene que la entidad en cumplimiento a sus funciones inherentes desarrolla acciones que contribuyan a la mejora de los controles internos y que no necesariamente obedecen al desarrollo de un plan de trabajo.

Mediante resolución de Alcaldía 1070-201MPI.

Implementar, mantener y perfeccionar el sistema de control interno en la Municipalidad, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 6° de ley Control Interno en las entidades del estado.

Las normas de la GAO se dividen en dos áreas principales:

1. Auditoría Financiera
2. Auditoría Operativa.

⁶ Código De Ética Profesional Del Contador Público Aprobado Por La Junta De Decanos De Colegios De Contadores Públicos Del Perú.

⁷ Manual de la Corporación edil sobre la Evaluación del Sistema de Control. Informe del servicio de control relacionado N° 2-0445-2015

Las dos deberán observar la aplicación de las normas generales relacionadas a la capacidad profesional del personal, la independencia de la organización de auditoría y de su personal, el debido cuidado profesional con que debe practicarse la auditoría y prepararse los informes respectivos, y la aplicación de controles de calidad.

Otro tipo de normas son las específicas a cada tipo de auditoría, que incluyen normas para el trabajo de campo y para la presentación del informe. Las normas para ejecución del trabajo establecen que este debe ser adecuadamente planeado para obtener evidencia relevante, competente y suficiente a fin de alcanzar los objetivos de la auditoría, incluyendo no sólo la naturaleza de los procedimientos del auditor, si no también su extensión. Las normas para la presentación del informe hacen énfasis, que este debe ser preparado por escrito para comunicar los resultados de cada auditoría, reduciendo así el riesgo de que sean mal interpretados y facilitando el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.

A continuación se presenta un resumen de las principales normas generales y específicas gubernamentales que la Auditoría integral aplica en su desarrollo, incluyendo las modificaciones de la revisión de 1994. Normas Generales.

Normas de Auditoría Integral

La aplicación de normas dentro de la Auditoría Integral ayuda a que esta posea una alta calidad permitiendo que responda oportunamente a completar tareas difíciles, evitando formar juicios prematuros basados en información incompleta por falta de tiempo. De igual manera produce auditorías efectivas garantizando la necesidad de los hallazgos.

Debido a que el origen de la Auditoría Integral se dio en la Auditoría gubernamental, se pueden considerar aplicables en parte las Normas emitidas por la GAO, para la Auditoría en Organización, del Gobierno, Programas, Actividades y Funciones.

La AICPA le ha dado seguimiento a las normas de la GAO, revisándolas y emitiendo informes con los comentarios correspondientes a fin de darle el apoyo necesario para que puedan ser desarrolladas en el sector privado.

Entre algunos informes emitidos por la AICPA, que forman parte de los lineamientos adicionales para la ejecución de la Auditoría Integral, están:

- Lineamientos para la participación de contadores públicos en tareas de Auditoría Gubernamental a fin de evaluar la economía, eficiencia y resultados de programas.
- Tareas de Auditoría Operacional, para poder definir actividades de Auditoría Integral efectuadas por contadores públicos para proveer información sobre las mismas y señalar diferencias con otros tipos de Auditoría.

Estas normas son una guía para la Auditoría Integral.

Las Normas de la Gao se dividen en dos áreas principales:

1) Auditoría Financiera y 2) Auditoría Operativa

Ambas deberán observar la aplicación de las Normas Generales, las Normas para el Trabajo y las Normas para la presentación del Informe (las 2 últimas consideradas como específicas)

NORMAS GENERALES:

- Capacidad Profesional: El personal designado debe poseer la suficiente capacidad profesional para la realización de las tareas encomendadas. Busca garantizar que los Auditores no pierdan en ningún momento su capacidad profesional y tengan el conocimiento suficiente en cuanto a métodos y técnicas de los organismos, programas y funciones, habilidad para comunicarse con claridad y eficacia.
- Independencia: la organización de auditoría y cada uno de los auditores deben estar libres de impedimentos que comprometan su independencia, no deben dejarse manipular por terceros en cuanto a aspectos de importancia para la toma de decisiones.

- Debido cuidado profesional: para ejecutar la auditoria y preparar los informes correspondientes.
- Control de Calidad: Establece que las organizaciones de auditoria deben tener una propiedad o sistema interno de control de calidad, para asegurar el correcto cumplimiento de las normas de auditoria.

NORMAS PARA EL TRABAJO:

- Planeamiento: se definen los objetivos de auditoria, el alcance y metodología dirigida a conseguir esos logros.
- Supervisión: debe supervisarse adecuadamente al personal para verificar que los objetivos de auditoria se estén alcanzando.
- Disposiciones Legales y Regulaciones: el auditor debe estar alerta a situaciones de posibles fraudes, abusos o actos ilegales, por lo que su auditoria debe estar enfocada de una manera que proporcione seguridad razonable acerca del cumplimiento de las disposiciones legales.

NORMAS PARA LA PRESENTACIÓN DEL INFORME:

- Forma. Los informes deben ser preparados por escrito para comunicar los resultados de auditoria, y ser revisados en borrador por los funcionarios responsables de la dirección de la empresa.
- Oportunidad: los informes deben prepararse lo más pronto posible con el fin de ser utilizados oportunamente.
- Presentación del Informe: los datos de forma razonable describirán la revisión de manera convincente, clara, sencilla y completa.
- Contenido del Informe: deben incluirse los objetivos de la auditoria, alcance y metodología para comprender su propósito.

Auditoría financiera

Para expresar una opinión si los estados financieros objetos del examen, están preparados en todos los asuntos importantes de acuerdo con las normas de contabilidad y de revelaciones que le son aplicables. Este objetivo tiene el propósito de proporcionar una certeza razonable de que los estados financieros, finales o intermedios, tomados de forma integral están libres de

manifestaciones erróneas importantes. Certeza razonable es un término que se refiere a la acumulación de la evidencia de la auditoría necesaria para que el auditor concluya que no hay manifestaciones erróneas substanciales en los estados financieros tomados en forma integral.

Auditoría de gestión

Para concluir, si la entidad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos y el grado en que la administración ha cumplido con las obligaciones y atribuciones que le han sido asignadas y si tales funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.

Auditoría de sistemas

Para concluir si las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias y estatutarias de procedimientos que le son aplicables. El propósito de esta evaluación es proporcionar al auditor una certeza razonable de si las operaciones de la entidad se conducen de acuerdo con las leyes y reglamentos que las rigen.

Auditoría de control interno

Para evaluar el sistema global del control interno para concluir si funciona efectivamente para la consecución de los siguientes objetivos básicos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

En la auditoría integral, la evaluación del control interno no es un medio para definir la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de la auditoría de los estados financieros, sino un fin en sí mismo mediante el cual se practica una auditoría a los controles internos para concluir o rendir informe sobre ellos.

Auditoría responsable

La parte responsable es la persona o personas, ya sean de manera individual o como representantes de una entidad, responsables de la temática. En el caso de la auditoría integral, la administración es responsable por toda la temática de este servicio, a saber: por la preparación y revelaciones de los estados financieros; por la implementación u operación del control interno; por el cumplimiento de las leyes y regulaciones que debe observar la entidad; y por lograr los objetivos del plan estratégico. La parte responsable puede ser o no ser la parte contratante ya que el contador público para la auditoría integral puede ser contratado por la administración o por partes externas.

Auditoría de legalidad

También llamada de regularidad legal o de cumplimiento, la auditoría de legalidad es aquella en la que se comprueba si los gestores de una determinada entidad o institución privada o pública

Han cumplido las leyes, reglamentos y demás normas específicas que afectan al desarrollo de su actividad. En los correspondientes informes de auditoría habrán de señalarse las infracciones legales cometidas y los posibles daños causados.

Auditoría del Medio Ambiente

Auditoría medioambiental es un instrumento de gestión que comprende una evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva de la eficacia de la organización, el sistema de gestión y procedimientos destinados a la protección del medio ambiente, y que tienen por objeto facilitar el control, por parte de la dirección, de las prácticas que puedan tener efectos sobre el medio ambiente y evaluar su adecuación a las políticas medioambientales de la empresa.

DIRECTIVA INTERNA

SEGUIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS DERIVADO DE INFORMES DE ACCIONES DE CONTROL

I. OBJETIVO

Establecer los procedimientos para la verificación objetivos y seguimiento de medidas correctivas de las recomendaciones resultantes de los informes de Acciones de Control, formuladas por el Órgano Institucional, contraloría General de LA Republica y Sociedades.

II. FINALIDAD

Determinar si se adoptaron las acciones correctivas por parte de los funcionarios responsables de las unidades orgánicas de las unidades orgánicas de la entidad, comprobando y evidenciando su efectividad para la superación de las deficiencias dentro de los plazos y formas previstas.

III. ALCANCE

Lo dispuesto en la presente Directiva es para el personal del Órgano de Control Institucional de la entidad Municipal.

IV. BASE LEGAL

Ley N°28716, ley Orgánica del Sistema Nacional de control y de la Contraloría General de la Republica.

Directiva N° 014-2014 CG/B150, aprobada con resolución de Contraloría N°279-2014-CG del 29 de diciembre del 2014, Verificación y seguimiento de contratación de Implementación de Recomendaciones derivadas de Informes de Acciones de control.

Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

V. PROCEDIMIENTOS

- El órgano de control Institucional de la entidad, la Contraloría General de la Republica y las Sociedades de Auditoria emiten sus informes de control, los mismos que contienen recomendaciones orientadas a superar las Observaciones y/u Otros Aspectos de Importancia.
- El registro en el Sistema de Control gubernamental (ex SAGU) de los informes de control emitidos por la entidad, lo realizara el órgano de control Institucional.
- El informe emitido por el órgano de Control Institucional se remite al Titular de Entidad y a la Contraloría General de la República.
- Una vez emitido el informe de Control, el personal encargado del Seguimiento de Medidas correctivas procede a preparar la carpeta correspondiente, archivándose la documentación que evidencia la Implementación de la recomendación.
- Los informes emitidos por las sociedades de Auditoria y el Órgano Superior de Control son decepcionados por el Órgano de Control Institucional de la entidad, a fin de realizar el seguimiento de Medidas Correctivas de las recomendaciones.
- EL Titular de la Entidad está obligado, por la Directiva 014-2014-CG/B150, a remitir por una sola vez el Formato 4 “Acciones Adoptadas por el Titular” a la Contraloría General de la Republica dentro de los quince (15) días útiles de recibido el Informe.
- El formato 4 “Acciones Adoptadas por el Titular” se ingresa al Sistema de Control Gubernamental, Iniciando el Órgano de

Control Institucional el Seguimiento de Medidas Correctivas, Identificado el área y el funcionario responsable de implementar cada una de las recomendaciones.

- El Órgano de control Institucional emite documentos con los cuales solicita a los funcionarios responsables información actualizada de las acciones adoptadas orientadas a implementar las recomendaciones, con conocimiento de la Secretaría General.
- La Secretaría General de la entidad en base a los requerimientos del Órgano de Control Institucional efectuados a las unidades Orgánicas que mantienen recomendaciones pendientes y/o en proceso, emite documentos requiriendo a los funcionarios responsables la atención inmediata a lo solicitado por el Órgano de Control Institucional.
- La Jefatura del Órgano de Control Institucional recepciona información de las acciones adoptadas por las unidades orgánicas, derivando la documentación al personal encargado del Seguimiento de Medidas Correctivas.
- El personal encargado del Seguimiento de Medidas Correctivas registra en un Formato en Word el documento enviado por la Jefatura, identificando las recomendaciones que han sido materia de acciones correctivas o derivados a otra área para su implementación.
- La Supervisión del Seguimiento de Medidas Correctivas designa al autor que realizará la evaluación de la documentación que contiene las acciones adoptadas para implementar la recomendación.
- El auditor evaluador solicitará información adicional a la unidad orgánica si en caso lo consideré necesario, pudiendo realizar una verificación in situ de las Medidas Correctivas a implantar,

suscribiéndose el “Acta de Verificación de Seguimiento de Medidas Correctivas”.

- Cuando el auditor evaluador cuente con la información del avance, cumplimiento o incumplimiento de la implementación de la medida correctiva que debe haber adoptado la unidad orgánica respectiva, procederá a elaborar el reporte de seguimiento, el cual contiene cuatro (4) rubros: Recomendación –Acciones Realizadas –Acciones Por Realizar -Estado Situacional, consignado a pie de página el nombre del auditor evaluador, fecha y supervisor. Asimismo, será responsable del archivo de los documentos evaluados en la respectiva carpeta del informe.
- Los formatos en Word con la evaluación realizada por el auditor responsable, son elevados a la Jefatura del Órgano de Control Institucional.
- Revisados los formatos de evaluación se ingresan al Sistema de Control Gubernamental (ex SAGU), enviándose vía Web a la Contraloría General de la República.
- Finalmente se imprimen los reportes de cada uno de los informes evaluados y son remitidos a la Contraloría General de la República y al Titular de la Entidad.

VI. ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES

- **PENDIENTE:** Cuando el Titular no ha designado a los funcionarios responsables de cumplir las recomendaciones o habiéndoles designado, no han iniciado las acciones correspondientes, el derivar el documento para el inicio de acciones no cambia el estado de la recomendación.
- **EN PROCESO:** Cuando el Titular ha designado a los funcionarios responsables de implementar las recomendaciones

y se han iniciado las acciones correspondientes.

- **IMPLEMENTADA:** Cuando se han aplicado las medidas correctivas sugeridas en las recomendaciones, corrigiendo la desviación detectada y superada la Observación y/o otro Aspecto de Importancia.
- **NO APLICABLE:** Cuando con posterioridad a la fecha del informe se hayan dictado normas u otras disposiciones que impidan la implementación de la recomendación.
Cuando las acciones sugeridas en la recomendación no correspondan a las funciones de la unidad orgánica.
Otros casos debidamente justificados, acreditándose por escrito el sustento técnico y/o legal correspondiente.
- **RETOMADA:** Cuando se realizará el seguimiento a través de otro informe más reciente, el cual contiene la misma Observación y/U otro Aspecto de Importancia.

VII. ESTADO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

- **PENDIENTE:** Cuando no se ha iniciado el Proceso Administrativo.
- **EN PROCESO:** Cuando se viene desarrollando el Proceso por la Comisión de Procesos correspondiente.
- **CONCLUIDO:** Cuando ha finalizado el proceso y en el proceso y en el caso de establecerse la aplicación de la medida disciplinaria, está se haya efectivizado y anotado en el legajo del servidor y/o funcionario.
- **PRESCRITO:** Cuando se ha vencido las fechas de atención del Proceso Administrativo.

VIII. ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES DE INICIO DE ACCIONES JUDICIALES

- **PENDIENTE:** Cuando no se han efectivizado acciones.
- **EN PROCESO:** Cuando existe denuncia o demanda interpuesta.
- **IMPLEMENTADA:** Cuando se emite el Auto Apertorio de

Instrucción Penal o Auto Admisorio de la demanda Civil.

- **ARCHIVADO DEFINITIVO:** Cuando no hay mérito para el inicio del Proceso.

-Directiva de Gestión de Sociedades de Auditoría, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 137.

Artículo Cuarto.- Las designaciones de las Sociedades de Auditorías efectuadas antes de la entrada en vigencia de la presente Directiva y los procesos de designación de las Sociedades de Auditoría que a la entrada en vigencia de la presente Directiva se encuentren en curso, continuarán realizándose y contratándose conforme a la Directiva señalada en el artículo tercero de la presente Resolución, hasta la culminación de la auditoría.

La Administración en la Edad Moderna

Al inicio de ésta época surge en Prusia y Austria un movimiento administrativo conocido como cameralistas que alcanzó su mayor esplendor en 1560 y trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en ésta época. Para algunos tratadistas los cameralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A mediados del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores, que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

La Administración en la Edad Contemporánea

En ésta época se asientan las bases para el desarrollo de la administración como una verdadera ciencia, ya que como fruto de las necesidades de la época, surgen teorías, principios y funciones

administrativas, que aunque superadas o modificadas, cumplieron un papel importante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo.

La Administración en la Sociedad Moderna

A pesar de que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en los últimos setenta años en el mundo industrial. La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requieren toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivo previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Auditoría Integral

La auditoría integral, según Canevaro (2014)⁸ y Hernández (2012)⁹, comprende el estudio y la evaluación de las operaciones o transacciones, en nuestro caso del Gobierno Municipal, con la finalidad de validar los distintos sistemas que gobiernan: administrativo, operativo, contable, de gestión y de información computarizada, a través de una adecuada metodología que permita elaborar cédulas de trabajo como evidencia, incluido el uso de técnicas que permitan tener un orden lógico y coherente necesario para su revisión, supervisión, continuidad del trabajo de auditoría y para que soporten su opinión.

⁸ Canevaro, Nicolás (2014) Auditoría Integral. Lima. Escuela Nacional de Control.

⁹ Hernández V., Jaime (2012) "La Auditoría Integral: Un verdadero Arquetipo de control empresarial " Bogotá-Colombia. Editorial Norma

Según los autores, la auditoría integral, se basa en los siguientes principios: independencia, objetividad, permanencia, integridad, oportunidad, certificación y cumplimiento de normas. Las fases del trabajo de auditoría integral son la planificación, ejecución y el informe. Además la asesoría y el monitoreo. El alcance de la auditoría integral considera a los sistemas administrativos y de control, identificación de riesgos, operaciones y resultados, información financiera, desempeño gerencial y cumplimiento y regulación. El objetivo de la auditoría integral, es maximizar beneficios, desarrollo del personal, maximizar ingresos, incrementar competitividad y propugnar el crecimiento. Compartimos la opinión de los autores, cuando establecen que la auditoría integral no es la suma de auditorías. Es más bien un modelo de cobertura global y por lo tanto, no se trata de una suma de auditorías, sino del mejor resultado de una evaluación conjunta. El trabajo de auditoría integral se basa en las Normas Internacionales de Auditoría, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas de Auditoría Gubernamental, Manual de Auditoría Gubernamental y otras.

Canevaro (2014)¹⁰, Bravo (2012)¹¹ y Blanco (2011)¹² coinciden en establecer que el proceso de la auditoría integral comprende: Planificación, Desarrollo de lo planificado (ejecución); Culminación del trabajo e informe; y, además de las funciones básicas, deben considerarse la función asesora y la función de monitoreo o seguimiento. La planificación comprende: Planificación general; Planificación de Detalle o específica; Identificación de procedimientos.

La ejecución de la auditoría comprende: Ejecución de programas de auditoría; Aplicación de procedimientos, técnicas y prácticas de

¹⁰ Canevaro, Nicolás (2014) Auditoría Integral. Lima. Escuela Nacional de Control

¹¹ Bravo Cervantes, Miguel H. (2012) Auditoría Integral. Lima. Editorial FECAT

¹² Blanco Luna, Yanel. (2011) Marco Conceptual de la Auditoría Integral. Bogotá- Colombia. XXIII Conferencia Interamericana de Contabilidad

auditoría; Comparación de la evidencia obtenida en los papeles de trabajo con los criterios de la auditoría integral; y, Definición de hallazgos, si fuera el caso. La fase del informe comprende la Introducción, Alcance, Párrafos intermedios (salvedades a los estados financieros, observaciones a la gestión, observaciones al cumplimiento de las normas legales, etc.). Según las Normas Internacionales de Auditoría, el auditor deberá aplicar procedimientos analíticos en las etapas de planeación y de revisión global de la auditoría. Los procedimientos analíticos también pueden ser aplicados en otras etapas.

Los procedimientos analíticos significan el análisis de índices y tendencias significativas incluyendo la investigación resultante de fluctuaciones y relaciones que son inconsistentes con otra información relevante o que se desvían de las cantidades pronosticadas. Los procedimientos analíticos incluyen la consideración de comparaciones de información de la entidad. Los procedimientos analíticos también incluyen la consideración de relaciones. Pueden usarse variados métodos para ejecutar los procedimientos. Estos varían desde simples comparaciones a análisis complejos usando técnicas avanzadas de estadística.

Los procedimientos analíticos pueden ser aplicados a los estados financieros consolidados, a los estados financieros de componentes y a los elementos individuales de información financiera. La selección de procedimientos, métodos y nivel de aplicación determinados por el auditor es un asunto de juicio profesional. En el desarrollo de la auditoría integral deberá ponderarse la aplicación de las siguientes técnicas de verificación: ocular; Oral o verbal; Escrita; Documental; y, física. Dentro de estas técnicas generales deberá considerarse técnicas y prácticas específicas para obtener la evidencia que sustente el Informe del auditor.

Tradicionalmente se ha venido exponiendo la idea de que la auditoría es una parte de la contabilidad y en consecuencia, se ha sesgado su enfoque hacia la auditoría financiera. La auditoría debe entenderse como un estándar metodológico, para evaluar distintos objetos o realidades, con mentalidad crítica, analítica e investigativa, sobre una base objetiva e independiente y ética, tendiente a emitir un informe como producto final. Al proceso tradicional de planificación de la auditoría, ejecución y formulación del informe; actualmente se le está añadiendo otras funciones para darle valor agregado al trabajo de la auditoría integral. La auditoría integral en su versión moderna, es asesora de la alta dirección para efectos de implementar oportuna y adecuadamente el sistema de control interno y externo e imprimir de esta manera, confiabilidad en la información financiera, económica, tributaria, administrativa, logística, etc., con relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de las operaciones institucionales.

Otra función que resulta necesario realizar en el marco del Informe Coso es la supervisión, seguimiento o monitoreo de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de las dos anteriores.

FASE DE PLANEACIÓN DE LA AUDITORIA INTEGRAL

Según Bravo (2012)¹³, la fase de planeación de la auditoría comprende dos etapas, la etapa de análisis general y la etapa de investigación preliminar. La clave para la planeación de una auditoría integral radica en el conocimiento y comprensión de la organización auditada y el medio ambiente en el cual opera. El equipo de auditoría debe lograr la mejor comprensión y conocimiento de las operaciones, de sus poderes y facultades, sus objetivos, sus productos, y sus recursos financieros, etc. Si el equipo de revisión ya está familiarizado con la entidad, los pasos descritos en la etapa de revisión podrán ejecutarse durante un periodo de tiempo muy breve.

En los casos en que los miembros del equipo no estén familiarizados con la entidad, el Jefe de auditoría será responsable de asegurarse de que esta etapa se realice en la forma más económica y eficiente posible. Durante la etapa de revisión, se enfatiza el conocimiento y comprensión de la entidad a través de la recopilación de información y la observación física de la organización y sus operaciones. Se recopila así información que permite una identificación y un conocimiento y comprensión general de: i) Las relaciones de responsabilidad de importancia dentro del programa de la entidad, es decir, quién responde ante quien, por qué responde y qué tipo de información requiere; ii) Las actividades clave de la administración, los sistemas y controles es decir, aquellos que tengan un gran impacto en el rendimiento de los programas y de las operaciones; y, iii) Las fuentes de criterio de auditoría aplicable a dichas actividades clave de la administración, a los sistemas y controles. Los sistemas contienen controles para asegurar el logro de los resultados propuestos.

Dichos controles constituyen los medios a través de los cuales la administración se asegura de que el sistema sea efectivo y

¹³ Bravo Cervantes, Miguel H. (2012) Auditoría Integral. Lima. Editorial FECAT

manejado teniendo en cuenta de la economía y la eficiencia, dentro de las leyes, reglamentos y demás limitaciones aplicables en cada caso.

Fuentes de información para el análisis general

- La descripción del sistema de entrega empleado para garantizar que los resultados de los programas sean recibidos por los beneficiarios;
- La identificación de la existencia de procedimientos para medir e informar sobre la efectividad de los programas;
- La descripción de los elementos principales que constituyen los sistema de información de recursos humanos;
- Identificación de los controles ejercidos sobre los sistemas de procesamiento electrónico de datos empleados para el manejo de las transacciones financieras;
- La preparación de un informe general de las funciones básicas de la administración, tales como el proceso de planificación estratégica, enfocando sobre la interrelación existente entre los planes estratégicos y los planes operacionales;
- La descripción del manejo y el control de los activos físicos, haciendo énfasis sobre la utilización, o de ser el caso, sobre todo el ciclo de vida.

Las líneas generales de investigación de auditoría, identificadas para ser revisadas durante la investigación preliminar, serán diferentes de

una auditoría a otra, dependiendo de la naturaleza de los objetivos, el tamaño y la complejidad de sus operaciones, y los diversos tipos de recursos financieros, físicos y humanos.

Según Blanco (2011)¹⁴ , las fuentes de criterios de auditoría son determinadas por el auditor a través de una revisión de la naturaleza de los programas involucrados y de características operativas y operacionales claves del proceso administrativo. En esta etapa se preparan carpetas que contengan una síntesis de la información recopilada hasta este momento de la auditoría. A través de ellos logra una visión global de la organización auditada y deben ponerse a disposición de los miembros del equipo de auditoría, de los consultores y de los asesores.

Según Blanco (2011)¹⁵, el plan de investigación preliminar constituye uno de los objetivos más importante y una de las herramientas de control administrativo más útiles dentro del proceso de auditoría. El plan de Investigación es preparado por el Jefe de la auditoría al finalizar la etapa de análisis general. A través del mismo se puede comunicar el conocimiento y entendimiento inicial de la entidad, al equipo de auditoría. Dicho plan permite evaluar las líneas generales de investigación propuestas, en términos de su importancia, significado y adecuación y poder juzgar si la revisión se realizará o no en forma idónea. Este plan constituye, asimismo, una herramienta para obtener la aprobación de personal adecuadamente capacitado para realizar la auditoría y para determinar el presupuesto y el tiempo que se ha de requerir. El Plan de Investigación contiene:

- Una descripción de la idea que tenga el equipo de auditoría acerca de la entidad;
- Las líneas generales de auditoría que han de ser revisadas;

¹⁴ Blanco Luna, Yanel. (2011) Marco Conceptual de la Auditoría Integral. Bogotá- Colombia. XXIII Conferencia Interamericana de Contabilidad

¹⁵ Ibidem

- Identificación de las fuentes de criterios de auditoría;
- Detalles de los planes;
- Los objetivos de la auditoría;
- Las labores principales a desarrollar;
- Los recursos y el grado de experiencia requeridos; y
- El tiempo con que se cuenta y los horarios, indicando las fechas de revisión periódica, durante el desarrollo de esta parte de la auditoría

Según Blanco (2011)¹⁶, Una vez que se haya sido aprobado el plan de investigación, el Jefe de la auditoría deberá reunirse con las autoridades de la entidad para presentar a los miembros del equipo de auditoría encargados de desarrollar el examen y discutir las líneas generales de auditoría. Resulta, además, bastante útil reunirse con los auditores internos para minimizar la duplicación de esfuerzos en la ejecución de la auditoría.

El objetivo de la etapa de investigación es explorar en una forma eficiente las líneas de sondeo de auditoría identificadas durante la etapa de Análisis General y profundizar el conocimiento y la comprensión inicial de las relaciones de responsabilidad y las actividades claves de la administración, así como los sistemas y controles aplicados, Más específicamente, el equipo de auditoría, debe:

- Preparar y revisar la estructura y la lógica de los programas;
- Desarrollar y realizar pruebas iniciales de hipótesis;
- Especificar los criterio de auditoría más apropiados;
- Realizar una revisión preliminar de las actividades claves de la administración y una evaluación de la adecuación de los sistemas y controles clave identificados

¹⁶ Ibidem

- Determinar los puntos que sean de importancia potencial para la elaboración de informes;
- Establecer el grado de confianza en otras auditorías, incluyendo la auditoría interna;
- Preparar un bosquejo del plan de auditoría; y
- Desarrollar un enfoque para la elaboración de informes de auditoría integral.

Según Blanco (2011)¹⁷, la información recopilada durante la investigación, deberá enfocarse a determinar cuáles son las líneas generales de investigación de auditoría que revisten mayor importancia. Parte de la información puede estar incluida en la carpeta preparada durante la etapa de Análisis General o disponible en los archivos de auditoría de años anteriores. Las fuentes principales de información para realizar esta investigación incluyen:

- Comunicaciones internas y publicaciones de la entidad;
- Entrevistas con los gerentes o administradores de la entidad;
- Normas documentadas, políticas y procedimientos aplicables a los sistemas y controles claves;
- Fuentes de criterios de auditoría identificadas en la etapa de Análisis General;
- Estudios realizados por grupos de evaluación internos o externos; y
- Observaciones del medio ambiente de trabajo.

En base a los criterios de auditoría para la evaluación de las actividades claves de la administración, los sistemas y controles

¹⁷ Ibidem

aplicados, el auditor debe proceder a recopilar evidencias para hacer una evaluación preliminar. La información requerida se relaciona con la existencia y el rendimiento de los controles claves.

El auditor debe preocuparse principalmente por los controles para garantizar que:

- Las normas, políticas y prácticas prescritas están siendo cumplidas;
- Las necesidades de los usuarios se están satisfaciendo;
- Las operaciones se realizan en forma económica y eficiente;
- El rendimiento se revisa en forma periódica; y
- La elaboración de informes es adecuada, exacta, completa y oportuna.

En esta etapa, la información recopilada no debe ser de naturaleza exhaustiva, porque la recopilación en sí de pruebas de auditoría suficiente para llegar a conclusiones y recomendaciones, constituye parte de la fase de ejecución de la auditoría. La evaluación preliminar de la información recopilada trata tanto con los puntos fuertes como con los puntos débiles. Por ejemplo, dicha evaluación preliminar deberá cubrir:

- Los controles que se juzgen bien diseñados y que parezcan funcionar adecuadamente;
- Aquellos controles que no están diseñados adecuadamente ni parecen funcionar en forma apropiada; y
- Aquellos controles que serían aconsejables pero que no existen.

La evaluación preliminar realizada por el auditor constituye las bases para:

- Determinar qué asuntos parecen de vital importancia y cuya naturaleza indica que debe informarse sobre ellos; y
- Determinar la naturaleza, el alcance y la exactitud de procedimientos de auditoría posteriores para reafirmar las hipótesis determinadas para cada asunto que se considere de vital importancia.

Las partes más importantes del contenido del informe de investigación preliminar son las siguientes:

- Especificación de las relaciones de responsabilidad;
- Descripción de las actividades clave, los sistemas y controles aplicados;
- Identificación de los criterios de auditoría que han de emplearse;
- Evaluación preliminar;
- Descripción de los asuntos de importancia potencial; y
- Un bosquejo del plan de auditoría para la fase de ejecución.

El informe debe ser breve. No debe entrar en detalle en asuntos que hayan sido cubiertos anteriormente y se encuentren en la carpeta de archivo o mencionados en el plan de la investigación. El contenido del informe debe presentarse en una forma lógica, detallando únicamente aquellos aspectos que sean de vital importancia para las decisiones que deban tomarse en relación con el bosquejo del plan de auditoría.

El paso final de la etapa de investigación preliminar es la preparación de un bosquejo del plan de auditoría generalmente elaborado y presentado como parte del informe de investigación. Este plan constituye uno de los puntos principales de control del proceso de auditoría.

El propósito de este plan es definir el alcance global de la auditoría integral, en términos de los objetivos y proyectos, para estudiar aquellos asuntos que requieran mayor atención, identificar los recursos requerido, identificar las capacidades especiales que se necesiten, establecer los presupuestos de tiempo que se han de requerir en el proyecto de auditoría, establecer las metas y puntos de control y determinar la fecha de finalización. Asimismo, es importante en este momento, determinar los elementos que habrán de utilizarse en los informes de auditoría.

Debe anotarse, asimismo, que los objetivos del plan de auditoría, se basan en conclusiones tentativas resultantes de la evaluación preliminar.

Una vez que se realicen las pruebas adecuadas y se recopilen las evidencias adicionales necesarias durante la fase de ejecución, es posible que sea necesario introducir modificaciones al plan de auditoría y a sus objetivos. Constituye responsabilidad del Jefe de Auditoría, el expresar su juicio del profesional sobre la necesidad de revisiones o modificaciones del plan de auditoría.

FASE DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA INTEGRAL

Según Arens & Loebbecke (2014)¹⁸ , la fase de ejecución de la auditoría está compuesta por la realización de pruebas, la evaluación de controles y la recolección de evidencias suficientes y

¹⁸ Arens, Alvin A. & Loebbecke James K. (2011) "Auditoría un Enfoque Integral. Bogotá- Colombia. Editorial Norma

confiables para determinar si los asuntos identificados durante la fase de planeación como de importancia potencial, realmente revisten suficiente importancia para efectos de elaboración de informes o no. Las conclusiones se relacionan con la evaluación de los resultados de las pruebas realizadas sobre rendimiento, la exactitud de información, la confiabilidad de los sistemas y controles claves y la calidad de los resultados producidos. La fase de ejecución de la auditoría incluye:

- La preparación de un plan detallado de auditoría;
- La selección o preparación de programas de auditoría detallados;
- La realización de pruebas y controles de evaluación;
- La consideración de las causas y los efectos;
- El desarrollo de los hallazgos encontrados durante la auditoría;
- La preparación de informes;
- El desarrollo de conclusiones y recomendaciones; y
- La implementación y revisión de los archivos de auditoría.

Sí como resultado de las labores realizadas durante la evaluación preliminar indica que existen controles esenciales, durante la fase de ejecución dichos controles deben probarse para verificar si cumplen con lo establecido y si están operando satisfactoriamente. Si los controles esenciales no están operando en forma satisfactoria, debe recopilarse evidencia suficiente para determinar si existen controles alternos y de ser así cuáles son los efectos posibles. El primer paso en la fase de ejecución lo constituye la preparación de un plan de auditoría detallado. El plan describe, las labores que han de ser desarrolladas según cada objetivo de la auditoría integral. Cada

proyecto se planifica de forma que incluya pruebas recopilación de evidencia de auditoría adecuada para lograr los objetivos de auditoría específicos. Un programa de auditoría detalla siempre los pasos que han de seguirse durante la parte de trabajo de campo, para determinar si los criterios están cumpliéndose o no.

Es necesario tener mucho cuidado al preparar y utilizar los programas de auditoría, para lograr cumplir los objetivos y recopilar evidencia adecuada. Al preparar y utilizar los programas de auditoría, se debe siempre relacionar los costos de recopilación de evidencia con los beneficios obtenidos al ayudar a alcanzar los objetivos del examen.

Según Blanco (2011)¹⁹, a medida que se desarrollan los trabajos de auditoría, se debe actualizar el plan. Si se determina que los criterios de auditoría son inadecuados o que los hallazgos no son los mismos que se habían previsto según la evaluación preliminar, es posible que sea necesario modificar el plan. Es esencial su rápida modificación. Los programas de auditoría establecen las labores y las pruebas que deben realizarse. En general las pruebas se refieren a la aplicación de un procedimiento de auditoría dado a ciertos ítems dentro de un grupo.

El objetivo de la realización de las pruebas es recopilar evidencias de auditoría adecuadas sobre el funcionamiento eficaz o ineficaz de las actividades clave, los sistemas y los controles identificados durante la etapa de investigación preliminar. Este tipo de examen proporciona al auditor los elementos necesarios para determinar el grado de cumplimiento con los criterios de auditoría especificados. La naturaleza y el alcance de la evidencia de la auditoría requerida para evaluar la adhesión a los criterios, depende del nivel de

¹⁹ Blanco Luna, Yanel. (2011) Marco Conceptual de la Auditoría Integral. Bogotá- Colombia. XXIII

importancia y de grado de seguridad de acuerdo a las circunstancias, siendo consciente del hecho de que todo hallazgo, conclusión y concepto sobre los Estados Financieros deberá ser incontrovertible en cualquier estudio posterior.

Según Canevaro (2014)²⁰, las evidencias de auditoría, están comprendidas por información suficiente y adecuada que el auditor emplea para formarse una opinión sobre la fidelidad, exactitud y el alcance de la contabilidad y los estados financieros de la organización auditada así como del cumplimiento de las normas legislativas del caso. Además en la auditoría integral, la evidencia incluye información que ayuda al auditor a formarse un concepto sobre las responsabilidades conferidas a la forma como se cumplen esas responsabilidades.

Sin embargo, con mucha frecuencia la organización auditada no reporta información adecuada sobre los objetivos, el manejo de recursos, el rendimiento y los resultados que se obtienen y además, generalmente no existen "principios de administración de aceptación general", haciendo la labor de recopilación de evidencias mucho más compleja. Frecuentemente, sin embargo, el auditor debe confiar en evidencias que son de naturaleza persuasiva y no concluyentes.

El grado de persuasividad debe ser alto en las áreas más vulnerables o que puedan dar lugar a controversia. Eso se implica particularmente en las áreas de tesorería en las cuales el auditor puede encontrar evidencias que sean demasiado débiles, o no tan definitivas, en comparación con el tipo de evidencia normalmente aceptada en la auditoría. Las técnicas principales para la recopilación de evidencias son las siguientes: análisis, entrevistas, observación física, documentación y confirmación. Las evidencias obtenidas a través de distintas fuentes y a través de distinta técnicas, cuando llevan a resultados similares, generalmente

²⁰ Canevaro, Nicolás (2014) Auditoría Integral. Lima. Escuela Nacional de Control

proporcionan un mayor grado de confiabilidad o persuasividad. La información tiene que ser recopilada a través de entrevistas debido a que existen áreas en las cuales es difícil hacerlo a través de la técnica de listas de verificación o cuestionarios. Dicha información obtenida a través de entrevistas, de ser importante, debe ser documentada. Siempre que sea posible, las conclusiones de auditoría derivadas de información de esta naturaleza, deben ser revisadas con la persona entrevistada. Durante una auditoría, siempre se presenta el interrogante de si es necesario recopilar evidencia adicional para estar totalmente seguros de que las conclusiones de auditoría son válidas. Los métodos de verificación varían dependiendo de:

- La operación o área de actividad en particular al cual se refieran;
- El objetivo de la prueba, por ejemplo, confirmar la confiabilidad de control o examinar una situación insatisfactoria, etc.;
- El tipo de evidencia disponible.

Según Cañevalo (2014)²¹, cuando quiera que se realicen pruebas o muestreos, deben existir bases racionales para la selección de un asunto, un punto o un ítem dado, para someterlos a dicha prueba o muestreo. El muestreo estadístico, en los casos en que sea aplicable, agrega precisión al proceso de la selección de muestras y al proceso de la evaluación de los resultados de las pruebas.

Un aspecto importante de la auditoría integral lo constituye el considerar las causas y los efectos, es decir, las razones y la importancia de éstas, al no adherir a un criterio de auditoría. Sin embargo, se reconoce que una determinación precisa de las causas y los efectos es muy poco factible puesto que estos términos son relativos y no absolutos.

²¹ Ibidem

Este paso de la fase de ejecución involucra la evaluación de las discrepancias con los criterios de auditoría, incluyendo la consideración de las causas principales, comparadas con los síntomas, y de ser el caso, la recopilación de evidencias adicional sobre los efectos de dichas discrepancias, para ilustrar la importancia del asunto con propósitos relativos a la presentación de informes. Al ejecutar este paso, el auditor debe tener en cuenta que:

- Las causas y los efectos están interrelacionados y que el conocimiento de uno ayuda a comprender mejor el otro; por ejemplo, el conocer el sistema de administración o manejo de los recursos humanos ayuda a entender el punto de la eficiencia de los recursos humanos.
- El análisis de la información está orientado hacia la solución de los problemas, y se requiere una habilidad especial para llegar a conclusiones lógicas y juzgar el valor de los datos recolectados durante las fases de ejecución y planeación.
- Cualquier efecto adverso de las debilidades de los sistemas de control debe ser cuantificado cuando el caso así lo exija;
- Las causas o los efectos pueden ser un hecho aislado o parte de un patrón que indique un derrumbamiento potencial del sistema; y
- Las causas pueden ser externas al sistema o a la organización sometida a la auditoría; por ejemplo, el impacto de las órdenes impartidas por los organismos centrales afectan las operaciones de muchos departamentos y entidades. Los efectos pueden así mismo ir más allá del sistema o de la organización sometida a la auditoría.

Hasta donde sea posible, la relación causa—efecto debe ser lo suficientemente clara para que el auditor pueda elaborar recomendaciones significativas.

Según Canevaro (2014)²², el equipo de auditoría tiene la responsabilidad de asegurarse de que las evidencias que apoyen sus hallazgos y los resultados de los análisis de causas y efectos, sean discutidos con los niveles adecuados de la administración en la organización auditada. El punto de vista de la gerencia o administración debe tenerse muy en cuenta antes de pasar a la fase de elaboración de informes.

Para respaldar los hallazgos, las conclusiones y recomendaciones, los archivos de los documentos de trabajo deben contener:

- Los programas de auditoría y la naturaleza y el alcance del trabajo desarrollado en la realización de la auditoría;
- La documentación adecuada sobre las políticas, sistemas, controles, y procedimientos relacionados, etc., de la organización;
- Las evidencias de que se ha efectuado una supervisión del trabajo realizado, incluyendo pruebas de su terminación en cada punto de chequeo de control administrativo, previamente determinado durante el proceso de auditoría; y
- Las evidencias de la revisión de calidad, cuando se haya realizado sobre la conducción de la auditoría y sobre la calidad de los resultados informados

La responsabilidad de los archivos y documentación de la auditoría integral, debe ser establecida por el Jefe de la auditoría, durante la fase inicial de la planeación de la auditoría integrada, para cerciorarse de que establezcan archivos adecuados y de que éstos sean debidamente revisados para poder hacer referencia a ellos.

La fase de ejecución de la auditoría termina cuando el Jefe de la auditoría autoriza elaborar informes detallados sobre su proyecto.

²² Ibidem

FASE DE ELABORACIÓN DE INFORMES DE AUDITORÍA INTEGRAL

Según Blanco (2011) la presentación de informes constituye la fase final del proceso de la auditoría integral. Esta fase incluye la discusión de los informes con las autoridades de la entidad, y la presentación de informes ante dichas autoridades y la Contraloría General de la República. Durante la fase de planeación y a través de la fase de ejecución de la auditoría, se tiene en cuenta el enfoque de elaboración de informes que pretende adoptar.

El Jefe de la auditoría debe cerciorarse de que el enfoque adoptado sobre la presentación de informes sea el adecuado y que se refleje apropiadamente en el contenido de los informes detallados y en el informe general.

Un paso importante en la fase de presentación de informes involucra comunicación de los resultados de auditoría integral a la presidencia, gerencia o dirección de organización auditada, para que ésta pueda indicar si los hallazgos, y conclusiones son adecuados, si se comprenden las recomendaciones, y si son aceptables y pueden implementarse oportunamente.

Aquellas respuestas a las recomendaciones se incluyen como parte del informe de auditoría integrada.

El informe detallado de auditoría suministra información sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la auditoría. Un informe general de auditoría integrada puede ser presentado de la siguiente manera:

- Síntesis gerencial
- Introducción;
- Observaciones
- Conclusiones
- Recomendaciones
- Anexos

PROGRAMAS DE AUDITORIA INTEGRAL

Según Blanco (2011)²³, el auditor deberá desarrollar y documentar un programa de auditoría estableciendo la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planeados que se requieren para poner en marcha el plan global de auditoría. El programa de auditoría sirve como instrucciones para los asistentes que participan en la auditoría y como un medio para controlar y registrar la ejecución apropiada del trabajo. El programa de auditoría puede contener también los objetivos de auditoría para cada área y un presupuesto de tiempo para las diferentes áreas o procedimientos de auditoría. En la preparación del programa de auditoría, el auditor debería considerar también las evaluaciones específicas de los riesgos inherentes y de control y el nivel de seguridad requerido a ser provisto por los procedimientos sustantivos.

El auditor debería considerar también la oportunidad de las pruebas de controles y de los procedimientos sustantivos, la coordinación del apoyo esperado de la entidad, la disponibilidad de asistentes y la participación de otros auditores o expertos. De acuerdo con las NIAs, el plan global de auditoría y el programa de auditoría deberían ser revisados según sea necesario durante el curso de la auditoría. El planeamiento es efectuado en forma continua durante todo el compromiso, debido a los cambios en las condiciones o resultados inesperados de los procedimientos de auditoría.

Panéz (2014)²⁴ y Yarasca (2013)²⁵, coinciden en que el planeamiento se condensa o concretiza en el programa de auditoría, el mismo que se irá reajustando o graduando durante el proceso de trabajo de campo de acuerdo a las circunstancias, por lo que, puede inferirse que el programa de auditoría cumple dos propósitos fundamentales: i) Servir como guía de orientación, a través de

²³ Ibidem

²⁴ Panéz Meza, Julio (2014) Auditoría contemporánea. Lima. Iberoamericana de Editores A

²⁵ Yarasca Ramos, Pedro Antonio (2013) Auditoría. Lima. Edición a cargo del autor.

procedimientos mínimos para ser aplicados durante el desarrollo de la auditoría; y, ii) Servir como un registro de control de la labor realizada, evitando así omitir algún procedimiento importante. Por lo tanto, elaborar un programa implica seleccionar una serie de procedimientos de auditoría con la finalidad de obtener la evidencia suficiente y competente sobre los elementos que conforma el panorama de los estados financieros que nos permita emitir opinión profesional sobre su razonabilidad; es decir, si dichos estados financieros presentan o no razonablemente la situación financiera de la empresa y los resultados de sus operaciones por el ejercicio examinado.

Por tal razón, es necesario que el auditor tenga un pleno conocimiento sobre las técnicas y procedimientos de auditoría, así como sobre el manejo de los papeles de trabajo. Al respecto, cabe resaltar que la efectividad de un programa depende principalmente de la información que se tenga de la empresa y del criterio del auditor, quien basado en su madurez de juicio, producto de su capacidad y experiencia, decidirá los procedimientos a seguir y el alcance que dará a los mismos, para lo cual, tendrá en consideración la eficiencia del control interno y principalmente la estrategia.

De otro lado, si bien es cierto, que en la práctica es recomendable aplicar un modelo existente en la elaboración de programas, también es cierto, que cuando se hace mal uso de ello, se cae peligrosamente en la ineficacia, ya que cada vez desarrollamos menos nuestro criterio; más aún, si se tiene en cuenta que las circunstancias cambian de un momento a otro. Un programa de auditoría constituye uno de los documentos más importantes dentro del proceso de la auditoría, no solamente porque, señala los procedimientos a seguir en cada una de sus fases, sino también porque es el papel de trabajo donde consta con toda precisión la

labor realizada por los auditores. Con tal fin, cada vez que culmine la aplicación de algún procedimiento, el auditor anotará sus iniciales, referenciando los papeles de trabajo específicos donde se sustenta; asimismo, anotará sus iniciales del auditor que supervisa el trabajo.

En consecuencia, a medida que se van terminado las diversas etapas de la auditoría, el programa se va constituyendo en un documento sumamente valioso, donde se deja constancia no solo del alcance de la revisión proyectada, sino también del trabajo efectivamente realizado.

Según Blanco (2011)²⁶, el programa de auditoría, debe considerarse como un instrumento flexible, es decir, que puede reajustarse de acuerdo a las situaciones y circunstancias que se presenten en el campo. Las circunstancias cambian de un momento a otro; por lo tanto, lo que originalmente se consideró en la etapa de planeamiento puede sufrir cambios, ya sea porque se han encontrado mejoras en el control interno y requerimos reducir el tamaño de las pruebas, o porque se ha suscitado cambios en el tratamiento contable, cambios en la política operativa, etc., donde tenemos que modificar la naturaleza del procedimiento o ampliarlo.

En una sociedad de auditoría, donde existan los niveles de gerente de auditoría, supervisor, auditor-jefe de comisión o encargado y asistentes de auditoría, podría inferirse que la responsabilidad de funciones respecto al programa recae principalmente en los tres primeros niveles de la siguiente manera:

- Auditor Jefe de comisión o encargado, responsable de la elaboración y coordinación y ejecución del programa;
- Supervisor, responsable de la revisión y supervisión; y,

²⁶ Blanco Luna, Yanel (2011) Marco Conceptual de la Auditoria Integral. Bogotá-Colombia.

- Gerente de auditoría, responsable de su aprobación

En todo caso, conviene recalcar que teniendo en consideración que gran parte de la labor recae sobre el jefe de comisión o encargado, este debe gozar de las suficientes facultades para que teniendo en cuenta el objeto y alcance de la auditoría, pueda manejarlo con toda libertad y flexibilidad, coordinando cualquier variación con el auditor supervisor. El programa de auditoría contiene básicamente un listado de procedimientos de auditoría, el cual deberá seguir en lo posible un orden lógico en cuanto a los rubros de los estados financieros, la gestión y otros aspectos a examinar. No significando necesariamente esto el orden de importancia, ni la oportunidad en que se aplicará el procedimiento, ya que tales aspectos lo determinará el auditor encargado de acuerdo a su criterio profesional; sin embargo, cabe señalar que en todo programa antes de describir los procedimientos deberá fijarse los objetivos básicos para el examen de cada cuenta o área.

El programa en su estructura contendrá en la parte superior, el nombre de la entidad a examinarse, periodo del examen, cuenta o rubro; asimismo cuatro columnas, la primera para describir el procedimiento, la segunda para referenciar los papeles de trabajo, la tercera para las iniciales del auditor que aplique el procedimiento y la cuarta para la fecha.

PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORIA INTEGRAL

Según la Contraloría General de la República (1998)²⁷, los procedimientos de auditoría son operaciones específicas que se aplican en el desarrollo de una auditoría e incluyen técnicas y prácticas consideradas necesarias de acuerdo con las circunstancias. Los procedimientos pueden agruparse en; i) Pruebas

²⁷ Contraloría General de la República (1998) Manual de Auditoria Gubernamental (MAGU). Lima. Editora Perú

de control; ii) Procedimientos analíticos; y, Pruebas sustantivas de detalle. El MAGU, establece que las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener evidencia que fundamente su opinión. Las técnicas más utilizadas al realizar pruebas de transacciones y saldos son: i) Técnicas de verificación ocular; ii) técnicas de verificación oral; iii) Técnicas de verificación escrita; iv) Técnicas de verificación documental; y v) Técnicas de verificación física. Las técnicas y procedimientos que se utilizan en la auditoría integral, no difieren substancialmente de las utilizadas en otros tipos de auditorías. Lo que si debe quedar claro es que particularmente, la Auditoría Integral necesita identificar y aplicar "criterios" de auditoría que no son tradicionales.

Según Blanco (2011)²⁸ los criterios son parámetros de referencia para comparar operaciones, procesos completos y resultados. Proporcionan elementos de juicio para evaluar diseños, funcionamiento, productos y servicios. En la práctica los criterios más importantes pueden ser: estándares, normas legales, normas internas, índices de eficiencia operativa, relaciones generalmente aceptadas (ratios financieros), indicadores públicos (inflación, devaluación, etc.). En resumen los criterios de auditoría deben:

- Suministrar pautas que faciliten la evaluación del manejo de los recursos físicos, humanos y financieros.
- Servir de medio para establecer que se obtiene valor agregado (valor por dinero).
- Proporcionar a la misma administración elementos de gerencia para:
 - Medir su desempeño
 - Diseñar mecanismos para mejorar el control de la gestión.

²⁸ Blanco Luna, Yanel (2011) Marco Conceptual de la Auditoría Integral. Bogotá-Colombia. XXIII Conferencia Interamericana de Contabilidad

Según Blanco (2011)²⁹, los criterios empleados deben explicarse para que sean entendidos y asimilados.

De igual forma, su aplicación se hará teniendo en cuenta el medio en el cual funcione la entidad. Por ejemplo, ciertos criterios aplicables a una dirección, no serán aplicables a otra dirección, etc. Cuando las autoridades hayan establecido criterios, el auditor los utilizará como pautas de referencia, pero evaluando previamente su pertinencia. En aquellos casos en que considere que no son adecuados, sugerirá la forma de mejorarlos. Por otra parte, cuando no dispongan de criterios, el auditor deberá considerar desarrollarlos si posee los elementos técnicos para ello. En esta última circunstancia, deberá solicitar autorización previa al responsable de la auditoría.

Según Blanco (2011)³⁰ las técnicas convencionales de auditoría como análisis, entrevistas, observación, documentación y confirmación continúan vigentes para el estudio de la evidencia obtenida. Además, es posible que en determinados circunstancias el auditor tenga que utilizar instrumentos provenientes de disciplinas como la estadística (muestreo de atributos o de variables), gráficos GANT, PERT, control de métodos y tiempos (CMT), investigación operacional, etc. Tales técnicas deberán ser consultadas previamente y por supuesto manejadas por quienes tengan el conocimiento que permita obtener de ellas los resultados esperados.

Según Blanco (2011)³¹, de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs), el auditor deberá aplicar procedimientos analíticos

²⁹ Blanco Luna, Yanel (2011) Marco Conceptual de la Auditoria Integral. Bogotá-Colombia. XXIII Conferencia Interamericana de Contabilidad

³⁰ Ibidem

³¹ Ibidem

en las etapas de planeación y de revisión global de la auditoría. Los procedimientos analíticos significan el análisis de índices y tendencias significativas incluyendo la investigación resultante de fluctuaciones y relaciones que son inconsistentes con otra información relevante o que se desvían de las cantidades pronosticadas. Los procedimientos analíticos, incluyen la consideración de comparaciones de la información financiera. También incluyen consideración de relaciones.

Pueden usarse variados métodos para desarrollar los procedimientos, los mismos que varían desde simples comparaciones a análisis complejos usando técnicas avanzadas de estadística. Los procedimientos, considerados como el conjunto de técnicas de auditoría, tácticamente dispuestos, serán los componentes de cada programa de Auditoría Integral que resulte de la planeación.

LA EVIDENCIA EN LA AUDITORIA INTEGRAL

Según la Contraloría General de la República (1998)³², la evidencia es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor. Es la información específica obtenida durante la labor de auditoría a través de observación, inspección, entrevistas y examen de los registros y resultados.

La auditoría integral se dedica a la obtención de la evidencia, dado que ésta provee una base racional para la formulación de juicios u opiniones. El término evidencia incluye documentos, fotografías, análisis de hechos efectuados por el auditor y en general, todo material usado para determinar si los criterios de auditoría son alcanzados. En términos generales la evidencia de auditoría puede

³² Contraloría General de la República. (1998) Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU). Lima. Editora Perú

clasificarse en cuatro tipos: i) evidencia física, ii) Evidencia testimonial; iii) Evidencia documental; y, iv) Evidencia analítica.

Según las NAGAs³³, debe obtenerse evidencia válida y suficiente por medio de análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación, y otros procedimientos de auditoría, con el propósito de llegar a bases razonables para la formulación del Informe de Auditoría Integral. La evidencia del auditor es la convicción razonable de que todos aquellos datos contables, financieros, administrativos, legales y otros expresados han sido y están debidamente soportados en tiempo y contenido por los hechos económicos y circunstancias que realmente han ocurrido. La naturaleza de la evidencia está constituida por todos aquellos hechos y aspectos susceptibles de ser verificados por el auditor y que tienen relación con las cuentas o rubros que se examinan. La evidencia se obtiene, por el auditor, a través del resultado de las pruebas de auditoría aplicadas según las circunstancias que concurren en cada caso y de acuerdo con el juicio profesional del auditor.

El auditor no pretende obtener evidencia absoluta, sino que determina los procedimientos y aplica las pruebas necesarias para la obtención de una evidencia suficiente y adecuada.

Se entiende por evidencia suficiente, aquel nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre las cuentas, eventos, procesos, etc. que se someten a su examen. Bajo este contexto el auditor no pretende obtener toda la evidencia existente sino aquella que cumpla, a su juicio profesional, con los objetivos de su examen. El nivel de evidencia a obtener por el auditor, referido a los hechos económicos y otras circunstancias, debe estar relacionado con la

³³ NAGAs: Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

razonabilidad de los mismos y proporcionar información sobre la circunstancia en que se produjeron, con el fin de formarse el juicio profesional que le permita emitir una opinión. Para decidir el nivel necesario de evidencia, el auditor debe, en cada caso, considerar la importancia relativa de las partidas que componen los diversos rubros de las cuentas examinadas y el riesgo probable de error en el que incurre al decidir no revisar determinados hechos económicos.

El auditor deberá tener en cuenta y evaluar correctamente el costo que supone la obtención de un mayor nivel de evidencia que el que está obteniendo o espera obtener y la utilidad final probable de los resultados que obtendría. Independientemente de las circunstancias específicas de cada trabajo, el auditor debe obtener el nivel de evidencia necesario que le permita formar su juicio profesional sobre las cuentas examinadas.

La falta del suficiente nivel de evidencia sobre un hecho de relevante importancia en el contexto de los datos que se examinan, obliga al auditor a abstenerse de emitir una opinión, o bien a expresar las salvedades que correspondan.

El concepto de competente de la evidencia es la característica cualitativa, en tanto que el concepto suficiencia tiene carácter cuantitativo. La confluencia de ambos elementos, competencia y suficiencia, debe proporcionar al auditor el conocimiento necesario para alcanzar una base objetiva de juicio sobre los hechos sometidos al examen. La evidencia es competente o adecuada cuando sea útil al auditor para emitir su juicio profesional. El auditor debe valorar que los procedimientos que aplica para la obtención de la evidencia adecuada sean los convenientes, así como que las circunstancias del entorno no invalidan los mismos. La convergencia de ambos factores permite considerar que la evidencia obtenida es la adecuada.

Los criterios que afectan a la cantidad (suficiencia) y a la calidad (competencia) de la evidencia a obtener y, en consecuencia, a la

realización del trabajo de auditoría, son los de importancia relativa y riesgo probable. Estos criterios deben servir, así mismo, para la formación de su juicio profesional. La importancia relativa puede considerarse como la magnitud o naturaleza de un error (incluyendo una omisión) en la información financiera bien individualmente o en su conjunto, y a la luz de las circunstancias que le rodean, hace probable que el juicio de una persona razonable, que confía en la información, se hubiera visto influenciado o su decisión afecta como consecuencia del error u omisión.

La consideración del riesgo probable supone la evaluación del error que puede cometerse por la falta absoluta de evidencia respecto a una determinada partida o a la obtención de una evidencia incompleta de la misma. Para la evaluación del riesgo probable, debe considerarse el criterio de importancia relativa y viceversa, al ser interdependiente en cuanto al fin de la formación de juicio para la emisión de una opinión. Las decisiones a adoptar, basadas en tales evaluaciones, al ser también interdependientes, deben juzgarse y evaluarse en forma conjunta y acumulativa.

Según la Contraloría General de la República (1998)³⁴, la evidencia suele obtenerse de: las cuentas, eventos, procesos, operaciones que se examinan, los registros auxiliares, los documentos de soporte de las operaciones, las declaraciones de empleados y directivos, los sistemas internos de información y transmisión de instrucciones, los manuales de procedimientos y la documentación de sistemas, la obtención de confirmaciones de terceras personas ajenas a la entidad y los sistemas de control interno en general, sin que esta relación tenga carácter exhaustivo. Los datos contables y, en general, toda información interna, no pueden considerarse por sí mismos, evidencia suficiente y adecuada.

El auditor debe llegar a la convicción de la razonabilidad de los mismos mediante la aplicación de las pruebas necesarias. La

³⁴ Contraloría General de la República. (1998) Manual de Auditoria Gubernamental (MAGU). Lima: Editora Perú

evidencia de los datos contables podrá ser obtenida, entre otros, mediante los siguientes procedimientos: Inspección, observación, investigación, confirmación, cálculo y revisión analítica.

LOS HALLAZGOS DE LA AUDITORIA INTEGRAL

Analizando las opiniones de Bravo (2012)³⁵ nos dice que la clave para la planeación de una auditoría integral radica en el conocimiento y comprensión de la organización auditada y el medio ambiente en el cual se opera.

El equipo de auditoría debe lograr la comprensión y conocimiento de las operaciones, de sus poderes y facultades, sus objetivos, sus productos, y sus recursos financieros, y la Contraloría General de la República (1998)³⁶, nos encontramos que indica que los hallazgos de auditoría son el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a una área, actividad u operación.

Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de recursos bajo examen que merecen ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto.

De acuerdo con la 3.60³⁷, los elementos del hallazgo de auditoría se relacionan de la siguiente forma:

- Condición: situación actual encontrada
- Criterio: Norma aplicable
- Causa: Situaciones que originaron la situación encontrada
- Efecto: Resultado adverso o potencial de la situación encontrada

³⁵ Bravo Cervantes, Miguel H. (2012) Auditoría Integral. Lima. Editorial FECAT

³⁶ Contraloría General de la República. (1998) Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU). Lima, Editora Perú

³⁷ NAGU: Normas de Auditoría Gubernamental, aprobada por la Contraloría General de la República.

Los requisitos que deben reunir un hallazgo de auditoría son: i) Importancia relativa que amerite ser comunicado; ii) Basado en hechos y evidencias precisas que figuran en los papeles de trabajo; iii) Objetivo; y, iv) Convincente para una persona que no ha participado en la auditoría. El auditor debe estar capacitado en las técnicas para desarrollar hallazgos en forma objetiva y realista. Al realizar su trabajo debe considerar los factores siguientes: i) condiciones al momento de ocurrir el hecho; ii) Naturaleza, complejidad y magnitud financiera de las operaciones examinadas; iii) Análisis crítico de cada hallazgo importante; iv) Integridad del trabajo de auditoría; v) autoridad legal; y, vi) Diferencias de opinión.

2.1.2.2 La Gestión Administrativa

Interpretando a Terry (1995)³⁸, la gestión institucional es la manera o estilo de administrar o gobernar una entidad sobre la base de la planeación, organización, dirección, coordinación y control de los recursos y actividades.

A partir de estos conceptos nace el proceso de gestión, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el Proceso de gestión como núcleo de su teoría; con sus Cuatro Elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar. Autores como Urwick define el proceso de gestión como las funciones del administrador, con siete (7) elementos que se detallan a continuación: Investigación, planificación, coordinación, control, previsión, organización, comando. Koontz y O'Donnell define el proceso de gestión con cinco (5) elementos: planificación, designación de Personal, control, organización, dirección. Miner define el proceso de gestión con cinco (5) elementos: planificación, organización, dirección, coordinación y control. La gestión es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las

³⁸ Terry, George. (1995) Principios de Administración. México. Compañía Continental SA.

Organizaciones les sirven a las personas que afectan. El éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el Desempeño Gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del proceso de gestión, logrando una Estructura Organizacional que la diferencia de otras Organizaciones.

Según Johnson y Scholes (1999)³⁹, cuando los responsables de la gestión se preocupan por hacer correctamente las cosas se está transitando por la EFICIENCIA (utilización adecuada de los recursos disponibles) y cuando utiliza instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar las cosas bien hechas son las que en realidad debían realizarse, entonces se encamina hacia EFICACIA (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles) y cuando busca los mejores costos y mayores beneficios está en el marco de la ECONOMÍA. La eficiencia, eficacia y economía no van siempre de la mano, ya que una entidad puede ser eficiente en sus operaciones, pero no eficaz, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser eficaz, aunque sería mucho más ventajoso si la eficacia estuviese acompañada de la eficiencia. También puede ocurrir que no sea ni eficiente ni eficaz

Eficiencia Institucional

Según Hernández (2012)⁴⁰, la eficiencia, es el resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos, acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión. Es también la obtención de resultados con los recursos disponibles. Es sinónimo de un mejor aprovechamiento de los tiempos y movimientos en los procesos institucionales. No es tan sencillo obtener eficiencia, tienen

³⁹ Jhonson, Gerry y Scholes, Kevan. (1999) Dirección Estratégica. Madrid. Prentice May International Ltd

⁴⁰ Hernández V, Jaime. (2012) “La Auditoría Integral: Un verdadero Arquetipo de control empresarial”. Bogotá-Colombia. Editorial Norma.

que disponerse en forma adecuada todos los recursos, políticas, normas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas empresariales.

Según la Contraloría General de la República (1998)⁴¹ la eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. Las entidades podrán garantizar su permanencia en el mercado si se esfuerzan por llevar a cabo una gestión empresarial eficiente, orientada hacia el cliente y con un nivel sostenido de calidad en los productos y/o servicios que presta. La eficiencia puede medirse en términos de los resultados divididos por el total de costos y es posible decir que la eficiencia ha crecido un cierto porcentaje (%) por año.

Esta medida de la eficiencia del costo también puede ser invertida (costo total en relación con el número de productos) para obtener el costo unitario de producción. Esta relación muestra el costo de producción de cada producto. De la misma manera, el tiempo (calculado por ejemplo en término de horas hombre) que toma producir un producto (el inverso de la eficiencia del trabajo) es una medida común de eficiencia. La eficiencia es la relación entre los resultados en términos de bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos.

De modo empírico hay dos importantes medidas: i) Eficiencia de costos, donde los resultados se relacionan con costos, y, ii) eficiencia en el trabajo, donde los logros se refieren a un factor de producción clave: el número de trabajadores. Si un auditor pretende medir la eficiencia, deberá comenzar la auditoría analizando los principales tipos de resultados/salidas de la entidad. El auditor

⁴¹ Contraloría General de la República. (1998) Manual de Auditoria Gubernamental (MAGU). Lima. Editora Perú

también podría analizar los resultados averiguando si es razonable la combinación de resultados alcanzados o verificando la calidad de estos. Cuando utilizamos un enfoque de eficiencia para este fin, el auditor deberá valorar, al analizar cómo se ha ejecutado el programa, que tan bien ha manejado la situación la empresa. Ello significa estudiar la empresa auditada para chequear como ha sido organizado el trabajo. Algunas preguntas que pueden plantearse en el análisis de la eficiencia son:

Fueron realistas los estudio de factibilidad del proyectos y formulados de modo que las operaciones pudieran basarse en ellos?; Pudo haberse implementado de otra forma el proyecto de modo que se hubiesen obtenido más bajas costos de producción?; Son los métodos de trabajo los más racionales?; Existen cuellos de botella que pudieron ser evitados?; Existen superposiciones innecesarias en la delegación de responsabilidades?; Qué tan bien cooperan las distintas Unidades para alcanzar una meta común?; Existen algunos incentivos para los funcionarios que se esfuerzan por reducir costos y por completar el trabajo oportunamente?. La eficiencia, está referida a la relación existente entre los servicios prestados o entregado por las entidades y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.

La eficiencia, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible. La racionalidad implica adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se deseen alcanzar, esto significa eficiencia, lo que lleva a concluir que las empresas va a ser racional si se escogen los medios más eficientes para lograr los objetivos deseados, teniendo en cuenta que los objetivos que se consideran son los organizacionales y no los individuales. La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento

de los componentes en busca de la eficiencia. La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, como si lo hace la eficacia, si no por los medios. La eficiencia, se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la prestación de servicios. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados. Se relaciona con la utilización de los recursos para obtener un bien u objetivo.

Eficacia Institucional

Según Johnson y Scholes (1999)⁴², la eficacia o efectividad, se refiere al grado en el cual la entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendía alcanzar, previstos en la legislación o fijados por el Directorio. Si un auditor se centra en la efectividad, deberá comenzar por identificar las metas de los programas de la entidad y por operacionalizar las metas para medir la efectividad. También necesitará identificar el grupo meta del programa y buscar respuestas a preguntas como: Ha sido alcanzada la meta a un costo razonable y dentro del tiempo establecido?; Se definió correctamente el grupo meta?; Está la gente satisfecha con la educación y equipo suministrados?; En qué medida el equipo suministrado satisface las necesidades del grupo meta?; Está siendo utilizado el equipo por los ciudadanos? La gestión eficaz está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna.

Según Chiavenato (2011)⁴³ la gestión eficaz, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades

⁴² Johnson, Gerry y Scholes, Kevan. (1999) Dirección Estratégica. Madrid. Prentice May International Ltd

⁴³ Chiavenato, Idalberto. (2011) Introducción a la Teoría General de Administración. México. Editorial Mc Graw Hill

laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por sí sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas. También gestión eficaz, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la entidad. Es hacer que los miembros de una entidad trabajen juntos con mayor productividad, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades y que sean buenos representantes de la empresa. Representa un gran reto para los directivos de la misma. La gestión puede considerarse eficaz si: i) Se están logrando los objetivos operacionales de la entidad; ii) Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad; iii)

Si se prepara de forma fiable la información administrativa, financiera, económica, laboral, patrimonial y otras de la entidad; y, iv) Si se cumplen las leyes y normas aplicables. Mientras que la gestión institucional es un proceso, su eficacia es un estado o condición del proceso en un momento dado, el mismo que al superar los estándares establecidos facilita alcanzar la eficacia. La determinación de si una gestión es "eficaz" o no y su influencia en la eficacia, constituye una toma de postura subjetiva que resulta del análisis de si están presentes y funcionando eficazmente los cinco componentes de Control Interno del Informe: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.

El funcionamiento eficaz de la gestión y el control, proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidos va a cumplirse.

Según Johnson y Scholes (1999)⁴⁴, la eficacia o efectividad, se refiere al grado en el cual la entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendía alcanzar fijados por los directivos o exigidos por la sociedad. La eficacia o efectividad es el grado en el que se logran los objetivos institucionales. En otras palabras, la forma en que se obtienen un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia. La eficacia, es la medida normativa del logro de los resultados. Las entidades disponen de indicadores de medición de los logros de los servicios. Cuando se logren dichos resultados o estándares, se habrá logrado el objetivo del buen gobierno aplicado por este tipo de entidades. Para que la entidad alcance eficacia, debe cumplir estas tres condiciones básicas: Alcanzar los objetivos institucionales; Realizar el mantenimiento del sistema interno; y, Adaptarse al ambiente externo.

Según Robbins (2012)⁴⁵, los gerentes de las instituciones tienen diversidad de técnicas para lograr que los resultados se ajusten a los planes. La base del buen gobierno y control de la entidad radica en que el resultado depende de las personas. Entre las consideraciones importantes para asegurar los resultados y por ende la eficacia de los gerentes tenemos: la voluntad de aprender, la aceleración en la preparación del equipo gerencial, importancia de la planeación para la innovación, evaluación y retribución al equipo gerencial, ajustes de la información, necesidad de la investigación y desarrollo

⁴⁴ Johnson, Gerry y Scholes, Kevan. (1999) Dirección Estratégica. Madrid. Prentice May International Ltd

⁴⁵ Robbins, Stephen. (2012) Fundamentos de Administración. México. Editorial Prentice Hall

gerencial, necesidad de liderazgo intelectual, etc. Los resultados obtenidos por una gestión eficaz, no sólo debe darse para la propia entidad, sino especialmente debe plasmarse en mejores servicios y en el contexto ciudadano, especialmente en el contexto participativo de la moderna gestión.

Economía Institucional

Según Johnson y Scholes (1999)⁴⁶ , la economía en el uso de los recursos, está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales la entidad adquiere recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (computarizados), obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible. Si el auditor se centra en la economía será importante definir correctamente los gastos. Esto a menudo es un problema. Algunas veces sería posible introducir aproximaciones de los costos reales, por ejemplo definiendo los costos en términos de número de empleados, cantidad de insumos utilizados, costos de mantenimiento, etc.

Según Stoner & Wankel (2013)⁴⁷, en el marco de la economía, se tiene que analizar los siguientes elementos: costo, beneficio y volumen de las operaciones. Estos elementos representan instrumentos en la planeación, gestión y control de operaciones para el logro del desarrollo integral de la institución y la toma de decisiones respecto al producto, precios, determinación de los beneficios, distribución, alternativas para fabricar o adquirir insumos, métodos de producción, inversiones de capital, etc. Es la base del establecimiento del presupuesto variable de la empresa. El tratamiento económico de las operaciones proporcionan una guía útil para la planeación de utilidades, control de costos y toma de

⁴⁶ Johnson, Gerry y Scholes, Kevan. (1999) Dirección Estratégica. Madrid. Prentice May International Ltda

⁴⁷ Stoner James & Wankel Charles. (2012) Administración. México. Editorial Continental SA

decisiones administrativas. No debe considerarse como un instrumento de precisión ya que los datos están basados en ciertas condiciones supuestas que limitan los resultados. La economicidad de las operaciones, se desarrolla bajo la suposición que el concepto de variabilidad de costos (fijos y variables), es válido pudiendo identificarse dichos componentes, incluyendo los costos semivariables; éstos últimos a través de procedimientos técnicos que requieren un análisis especial de los datos históricos de ingresos y costos para varios períodos sucesivos, para poder determinar los costos fijos y variables.

Transparencia

Interpretando a Johnson y Scholes (2012)⁴⁸, la transparencia significa el deber de las autoridades de realizar sus acciones de manera pública, como un mecanismo de control del poder y de legitimidad democrática de las instituciones públicas. Transparencia significa dejar pasar fácilmente la luz, en términos gubernamentales, la transparencia es una cualidad que permite el flujo adecuado y suficiente de información y pudiera considerársele un antídoto para frenar la corrupción, para contrarrestar cualquier tipo de suspicacia o sospecha que se tenga de determinada dependencia u organismo público.

La transparencia en la función pública puede ser entendida como tal un atributo, una práctica, una garantía legal, o un elemento que contribuye a fortalecer los valores de la democracia y a incrementar la eficacia en el quehacer gubernamental y político. Parece existir un consenso académico y en el discurso político en torno a los beneficios y características positivas que entraña la transparencia para fortalecer y democratizar al poder público.

⁴⁸ Johnson, Gerry y Scholes, Kevan. (2012) Dirección Estratégica. Madrid. Prentice May International Ltda

Dimensión Rapidez y eficiencia del Servicio

Terry (1954)⁴⁹ menciona “Es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo; es la cualidad de un sistema, mercado u organización en virtud de la cual se producen determinadas cantidades de salidas con el mínimo de entradas” (p.121).

Administración de los recursos

Hazler y Cassini (2008), plantean los siguientes medios o recursos.

Recursos Materiales, Hazler y Cassini (2008) son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder “ofrecer sus servicios, tales como: instalaciones, edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, etc. También materia prima y materias auxiliares que forman parte del producto, los productos en proceso, y los productos terminados, etc.” (p.24).

Artículo 5º.- Publicación en los portales de las dependencias públicas
Las entidades de la Administración Pública establecerán progresivamente, de acuerdo a su presupuesto, la difusión a través de Internet de la siguiente información:

1. Datos generales de la entidad de la Administración Pública que incluyan principalmente las disposiciones y comunicados emitidos, su organización, organigrama, procedimientos, el marco legal al que está sujeta y el Texto Único Ordenado de Procedimientos Administrativos, que la regula, si corresponde.
2. La información presupuestal que incluya datos sobre los presupuestos ejecutados, proyectos de inversión, partidas salariales y los beneficios

⁴⁹ TERRY y Beyer (1993). Exploring the Connection between Organizational Culture and Leadership Using an Established AgriBusiness.

de los altos funcionarios y el personal en general, así como sus remuneraciones.

3. Las adquisiciones de bienes y servicios que realicen. La publicación incluirá el detalle de los montos comprometidos, los proveedores, la cantidad y calidad de bienes y servicios adquiridos.

4. Actividades oficiales que desarrollarán o desarrollaron los altos funcionarios de la respectiva entidad, entendiéndose como tales a los titulares de la misma y a los cargos del nivel subsiguiente.

5. La información adicional que la entidad considere pertinente. Lo dispuesto en este artículo no exceptúa de la obligación a la que se refiere el Título IV de esta Ley relativo a la publicación de la información sobre las finanzas públicas. La entidad pública deberá identificar al funcionario responsable de la elaboración de los portales de Internet.

Transparencia es un ambiente de confianza, seguridad y franqueza entre el gobierno y la sociedad, de tal forma que las responsabilidades, procedimientos y reglas se establecen, realizan e informan con claridad y son abiertas a la participación y escrutinio público. Transparencia es también, una ciudadanía sensible, responsable y participativa, que en el conocimiento de sus derechos y obligaciones, colabora en el fomento a la integridad y combate a la corrupción.

2.1.3 Investigaciones

Bendezú (2011)⁵⁰, en su tesis denominada: **La auditoría de gestión en la empresa moderna** desarrolla el proceso de la auditoría de gestión, tratando en primer lugar la evaluación del sistema de control interno, lo que será de suma utilidad para este trabajo de investigación; por cuanto en la auditoría integral, como otra auditoría

⁵⁰ Bendezú Iriarte Juan Héctor (2011), tesis: "La auditoría de gestión en la empresa moderna", presentada para optar el Grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal

se parte evaluando como está el sistema de control interno, para poder dimensionar en forma precisa la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos y técnicas para evaluar la eficiencia, economía, efectividad y transparencia de los recursos y actividades de una entidad del estado. Según el autor se entiende por eficiencia el examen de los costos -costo mínimo- con los cuales la entidad alcanza sus objetivos y resultados en igualdad de condiciones de calidad.

Los objetivos cuando se evalúa la eficiencia son los siguientes: establecer el indicador principal de eficiencia, el cual permite valorar los costos y beneficios de la entidad; medir la eficiencia a partir del índice de productividad, el cual relaciona el volumen de producción frente al volumen de insumos; implantación de indicadores complementarios y financieros para evaluar la empresa en el mediano y largo plazo; análisis de los costos para establecer si realmente se tiene el concepto del costo mínimo. En cuanto a las metodologías para medir la eficiencia indica que estas son las siguientes: Análisis de los costos, rentabilidad e índice de productividad.

El análisis de los costos, como la mayoría de las entidades no llevan contabilidad de costos, es difícil determinar los verdaderos costos, incurridos en el proceso productivo; los cuales en algunas entidades se pueden identificar mientras que en otras estos se deben manejar por medio de los denominados gastos operacionales. Otra metodología es determinar la rentabilidad, por los niveles de beneficio que está teniendo la entidad. Otra metodología es la medición de la productividad. El autor resalta el estudio de la economía en la entidad. Al respecto, indica que la economía trata del estudio de la asignación de los recursos humanos, físicos y financieros hechos por las entidades entre las diferentes actividades, con el fin de determinar si dicha asignación fue óptima para la maximización de los resultados. Por la referencia de indicadores en forma específica resultará de mucho interés este trabajo.

Monrroy (2012)⁵¹, en su tesis denominada: **La Auditoría Integral como parte del trabajo de la auditoría interna en una entidad del Estado** indica que auditoría integral aplicada a una entidad del Estado, es el examen y evaluación integral, metodológico, objetivo, sistemático, analítico e independiente con respecto de la actuación de la entidad, de sus procesos operativos, así como de la aplicación y adecuación de sus recursos y su administración, efectuado por profesionales, con el propósito de emitir un informe, para formular recomendaciones contribuyendo a la optimización de la economía, eficiencia, efectividad y cumplimiento de la gestión empresarial.

El autor indica, el Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos define la auditoría interna como una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección. Es un control de dirección que tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles. La auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y de hacer más rápida y eficaz la función del auditor externo. Generalmente, la auditoría interna clásica se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema de control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera.

⁵¹ Monrroy Ayme Julián (2012) Tesis: "La Auditoría Integral como el trabajo de la auditoría interna en una entidad del Estado". para optar el Grado de Maestro en Auditoría contable financiera en la UNFV.

Se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero. La necesidad de la auditoría interna se pone de manifiesto en una empresa a medida que ésta aumenta en volumen, extensión geográfica y complejidad y hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección. Con anterioridad, el control lo ejercía directamente la dirección de la empresa por medio de un permanente contacto con sus mandos intermedios, y hasta con los empleados de la empresa. En la gran empresa moderna esta peculiar forma de ejercer el control ya no es posible hoy día, y de ahí la emergencia de la llamada auditoría interna. De este trabajo se tomará la metodología de la auditoría y los principales documentos que se utilizan en las fases de planeamiento, ejecución, informe y seguimiento de las recomendaciones.

Guevara (2013)⁵², en su Tesis: **Propósitos de la auditoría integral en una entidad pública** destaca los siguientes propósitos de la auditoría integral: i) Evaluar a la entidad en todas sus áreas; ii) Obtener el conocimiento de la actuación de la gestión institucional; iii) Evaluar la eficiencia y el grado de confiabilidad de la información administrativa, legal, contable, financiera, económica, labora, etc.; iv) Examinar el logro de los objetivos; v) Asistir a la dirección y a la gerencia para mayor efectividad y productividad de las operaciones; y, vi) Realizar recomendaciones que incluyan el respectivo seguimiento de las mismas. Tradicionalmente la Auditoría Gubernamental se caracterizó por una simple revisión del cumplimiento de las normas legales que rigen la actuación de los funcionarios del Estado. Esto ha originado que la gestión estatal sea ineficiente aunque muy cumplidora de la normatividad vigente.

⁵² Guevara Guerra Juan Alberto (2008) Tesis: "Propósitos de la auditoría integral en una entidad pública". Documento presentado en para optar el grado de maestro en Contabilidad y Finanzas-Mención Auditoría en la Universidad San Martín de Porras

Es un lugar común afirmar que el peor administrador es el Estado y que la vigilancia a cargo de la Contraloría General de la República no tiene ningún tipo de resultado para evitarlo. Sin embargo se trata de cambiar esta situación, para lo cual es necesario ejercer el control fiscal, se ejercerá en forma posterior y selectiva y faculta a la Contraloría General de la República para ejercer un control financiero, de gestión y de resultados. La auditoría aplicada a entidades del Estado, es el examen crítico y sistemático del sistema de gestión fiscal de la administración pública y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación, realizado por la Contraloría General de la República, con el fin de emitir un dictamen sobre la eficiencia, eficacia y economicidad en el cumplimiento de los objetivos de la entidad estatal sometida a examen, además de la valoración de los costos ambientales de operación del Ente, para así vigilar la gestión pública y proteger a la sociedad.

De este trabajo se tomará los lineamientos para evaluar todas las áreas de la entidad del Estado, pero en el marco de la eficiencia, economía, efectividad y transparencia de los recursos y actividades institucionales. Es muy importante identificar que es lo que ofrece la auditoría integral, como herramienta de evaluación en una entidad del Estado.

1.3 Investigaciones

Bendezú (2011)⁵³, en su tesis denominada: **La auditoría de gestión en la empresa moderna** desarrolla el proceso de la auditoría de gestión, tratando en primer lugar la evaluación del sistema de control interno, lo que será de suma utilidad para este trabajo de

⁵³ Bendezú Iriarte Juan Héctor (2011), tesis: "La auditoría de gestión en la empresa moderna", presentada para optar el Grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal

investigación; por cuanto en la auditoría integral, como otra auditoría se parte evaluando como está el sistema de control interno, para poder dimensionar en forma precisa la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos y técnicas para evaluar la eficiencia, economía, efectividad y transparencia de los recursos y actividades de una entidad del estado. Según el autor se entiende por eficiencia el examen de los costos -costo mínimo- con los cuales la entidad alcanza sus objetivos y resultados en igualdad de condiciones de calidad. Los objetivos cuando se evalúa la eficiencia son los siguientes: establecer el indicador principal de eficiencia, el cual permite valorar los costos y beneficios de la entidad; medir la eficiencia a partir del índice de productividad, el cual relaciona el volumen de producción frente al volumen de insumos; implantación de indicadores complementarios y financieros para evaluar la empresa en el mediano y largo plazo; análisis de los costos para establecer si realmente se tiene el concepto del costo mínimo. En cuanto a las metodologías para medir la eficiencia indica que estas son las siguientes: Análisis de los costos, rentabilidad e índice de productividad. El análisis de los costos, como la mayoría de las entidades no llevan contabilidad de costos, es difícil determinar los verdaderos costos, incurridos en el proceso productivo; los cuales en algunas entidades se pueden identificar mientras que en otras estos se deben manejar por medio de los denominados gastos operacionales. Otra metodología es determinar la rentabilidad, por los niveles de beneficio que está teniendo la entidad. Otra metodología es la medición de la productividad. El autor resalta el estudio de la economía en la entidad. Al respecto, indica que la economía trata del estudio de la asignación de los recursos humanos, físicos y financieros hecho por las entidades entre las diferentes actividades, con el fin de determinar si dicha asignación fue óptima para la maximización de los resultados. Por la referencia de indicadores en forma específica resultará de mucho interés este trabajo.

Monrroy (2012)⁵⁴, en su tesis denominada: **La Auditoría Integral como parte del trabajo de la auditoría interna en una entidad del Estado** indica que auditoría integral aplicada a una entidad del Estado, es el examen y evaluación integral, metodológico, objetivo, sistemático, analítico e independiente con respecto de la actuación de la entidad, de sus procesos operativos, así como de la aplicación y adecuación de sus recursos y su administración, efectuado por profesionales, con el propósito de emitir un informe, para formular recomendaciones contribuyendo a la optimización de la economía, eficiencia, efectividad y cumplimiento de la gestión empresarial. El autor indica, el Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos define la auditoría interna como una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección. Es un control de dirección que tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles. La auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y de hacer más rápida y eficaz la función del auditor externo. Generalmente, la auditoría interna clásica se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema de control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera. Se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero. La necesidad de la auditoría interna se pone de manifiesto en una empresa a medida que ésta aumenta en volumen, extensión geográfica y complejidad y hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección. Con anterioridad, el control lo ejercía directamente la dirección de la

⁵⁴ Monrroy Ayme Julián (2012) Tesis: "La Auditoría Integral como el trabajo de la auditoría interna en una entidad del Estado". para optar el Grado de Maestro en Auditoría contable financiera en la UNFV.

empresa por medio de un permanente contacto con sus mandos intermedios, y hasta con los empleados de la empresa. En la gran empresa moderna esta peculiar forma de ejercer el control ya no es posible hoy día, y de ahí la emergencia de la llamada auditoría interna. De este trabajo se tomará la metodología de la auditoría y los principales documentos que se utilizan en las fases de planeamiento, ejecución, informe y seguimiento de las recomendaciones.

Guevara (2013)⁵⁵, en su Tesis: **Propósitos de la auditoría integral en una entidad pública** destaca los siguientes propósitos de la auditoría integral: i) Evaluar a la entidad en todas sus áreas; ii) Obtener el conocimiento de la actuación de la gestión institucional; iii) Evaluar la eficiencia y el grado de confiabilidad de la información administrativa, legal, contable, financiera, económica, labora, etc.; iv) Examinar el logro de los objetivos; v) Asistir a la dirección y a la gerencia para mayor efectividad y productividad de las operaciones; y, vi) Realizar recomendaciones que incluyan el respectivo seguimiento de las mismas. Tradicionalmente la Auditoría Gubernamental se caracterizó por una simple revisión del cumplimiento de las normas legales que rigen la actuación de los funcionarios del Estado. Esto ha originado que la gestión estatal sea ineficiente aunque muy cumplidora de la normatividad vigente. Es un lugar común afirmar que el peor administrador es el Estado y que la vigilancia a cargo de la Contraloría General de la República no tiene ningún tipo de resultado para evitarlo. Sin embargo se trata de cambiar esta situación, para lo cual es necesario ejercer el control fiscal, se ejercerá en forma posterior y selectiva y faculta a la Contraloría General de la República para ejercer un control financiero, de gestión y de resultados. La auditoría aplicada a entidades del Estado, es el examen crítico y sistemático del sistema

⁵⁵ Guevara Guerra Juan Alberto (2008) Tesis: "Propósitos de la auditoría integral en una entidad pública". Documento presentado en para optar el grado de maestro en Contabilidad y Finanzas-Mención Auditoría en la Universidad San Martín de Porras

de gestión fiscal de la administración pública y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación, realizado por la Contraloría General de la República, con el fin de emitir un dictamen sobre la eficiencia, eficacia y economicidad en el cumplimiento de los objetivos de la entidad estatal sometida a examen, además de la valoración de los costos ambientales de operación del Ente, para así vigilar la gestión pública y proteger a la sociedad. De este trabajo se tomará los lineamientos para evaluar todas las áreas de la entidad del Estado, pero en el marco de la eficiencia, economía, efectividad y transparencia de los recursos y actividades institucionales. Es muy importante identificar qué es lo que ofrece la auditoría integral, como herramienta de evaluación en una entidad del Estado.

La Auditoría Integral, implica la ejecución de un trabajo con el alcance o enfoque, por analogía, de las auditorías financiera, de cumplimiento, de control interno y de gestión. La Auditoría Integral es un modelo de cobertura global y por lo tanto, no se trata de una suma de auditorías

En el libro titulado "Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral", el autor del presente artículo está de acuerdo con la siguiente definición dada sobre Auditoría Integral:

"Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad, con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados.⁵⁶

1.4 Marco Conceptual

Actividades de control gerencial

⁵⁶ http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/integral.html

Se refieren a las acciones que realizan la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

Alcance

Implica la selección de aquellas áreas o asuntos que serán revisados a profundidad en la fase de ejecución. Esta decisión debe ser efectuada teniendo en cuenta la materialidad, sensibilidad, riesgo, factibilidad y costo, así como la trascendencia de los posibles resultados a informar.

Ambiente de Control Interno

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades. Como el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, sus atributos constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. Los factores del ambiente interno de control son:

- integridad y valores éticos
- asignación de autoridad y responsabilidad
- estructura organizacional
- política de administración de personal
- responsabilidad
- clima de confianza en el trabajo

Áreas generales de revisión

Son aquellos asuntos seleccionados en esta etapa de la auditoría. Tales áreas están referidas a:

- Protección y control de recursos públicos,

- Cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables,
- Economía y eficiencia,
- Procedimientos para medir e informar sobre la efectividad el programa o actividad.
- Evaluación del programa o actividad.
- Procesamiento y control del sistema de administración financiera y el sistema de información computarizada-SIC,
- Auditoría interna.

Asuntos más importantes

Representan aquellas actividades clave de los sistemas y controles aplicados que, de acuerdo a la opinión del auditor, resultan vitales para el éxito del ente a ser examinada. Constituyen asuntos que tienen importancia en esta etapa, pero que deben ser examinados y confirmados en la fase de ejecución de la auditoría.

Auditoría de integral

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente e integral sobre el desempeño de una entidad, programa o proyecto orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el logro de las metas programadas y en el uso de los recursos públicos para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.

Carta de representación

Documento mediante el cual el nivel competente de la entidad examinada reconoce haber puesto a disposición del auditor toda la información requerida, así como cualquier hecho significativo ocurrido

durante el período bajo examen. Si se ha examinado varias áreas de la entidad, deberá recabarse varias cartas de representación.

Causa

Representa la razón básica (o las razones) por la cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio o norma. La simple expresión en el informe de que el problema existe, porque alguien no cumplió apropiadamente con las normas, es insuficiente para convencer al usuario del informe.

Condición

Comprende la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad u transacción. La condición, entendida como lo que es, refleja la manera en que el criterio está siendo logrado. Es importante que la condición haga referencia directa al criterio, en vista que su propósito es describir el comportamiento de la entidad auditada en el logro de las metas expresadas como criterios.

Conclusiones

Son juicios del auditor, de carácter profesional, basados en las observaciones formuladas como resultado del examen. Estarán referidas a la evaluación de la gestión en la entidad examinada, en cuanto al logro de las metas y objetivos, utilización de los recursos públicos, en términos de eficiencia y economía y cumplimiento de la normativa legal.

Controles

Medios a través de los cuales la gerencia de una entidad asegura que el sistema es efectivo y es manejado en armonía con eficiencia y economía, dentro del marco legal vigente.

Control de calidad

Conjunto de métodos y procedimientos implementados dentro de la Contraloría General de la República u otra entidad auditora para obtener seguridad razonable que la auditoría llevada a cabo y el informe correspondiente cumplen con las Normas de Auditoría Gubernamental -NAGU-.

Control Interno

Es un proceso continuo realizado por la dirección y gerencia y, el personal de la entidad; para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí se está lográndose los objetivos de control interno siguientes:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios que debe brindar cada entidad pública;
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y,
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

Control interno financiero

Comprende el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, los estados financieros de la entidad o programa.

Control interno gerencial

Comprende el plan de organización, política, procedimientos y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas, así como los sistemas para medir, presentar informes y monitorear la ejecución de los programas.

Comunicación

Implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera dentro de una entidad.

Criterios de auditoría

Comprende la norma con la cual el auditor mide la condición. Es también la meta que la entidad está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual. Igualmente, se denomina criterio a la norma transgredida de carácter legal-operativo o de control que regía el accionar de la entidad examinada.

Economía

La economía está relacionada con los términos y condiciones en los cuales se adquiere recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o de sistemas computarizados, obteniendo la cantidad y nivel apropiado de calidad, al menor costo, en la oportunidad requerida y en el lugar apropiado.

Ejecución (fase)

Fase de la auditoría de gestión focalizada, básicamente, en la obtención de evidencia suficiente y competente sobre los asuntos significativos (líneas de auditoría) aprobados en el plan de auditoría.

Efectividad

Se refiere al grado en el cual un programa o actividad gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad.

Eficiencia

Está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido.

Efecto

Constituye el resultado adverso o potencial que resulta de la condición encontrada. Generalmente, representa la pérdida en términos monetarios originada por el incumplimiento en el logro de la meta. La identificación del efecto es un factor importante al auditor, por cuanto le permite persuadir a la gerencia acerca de la necesidad de adoptar una acción correctiva oportuna para alcanzar el criterio o la meta.

Estructura de control interno

Es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.

Estructura organizacional

Proporciona el marco dentro de la cual se planean, ejecutan, controlan y supervisan sus actividades, a fin de lograr los objetivos u metas establecidos

Ética

Está conformada por valores morales que permiten a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad

Hallazgo de auditoría

Este concepto es utilizado para describir el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un área, actividad u operación o circunstancias en las cuales el criterio fue aplicado. Un hallazgo de auditoría representa algo que el auditor ha encontrado durante su examen y comprende una reunión lógica de datos, así como la presentación objetiva de los hechos y otra información pertinente. Es toda información que a juicio del auditor, permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en forma significativa en la gestión de la entidad auditada, tales como debilidades o deficiencias en los controles gerenciales o financieros y que, por lo tanto, merecen ser comunicados en el informe; siendo sus elementos: condición, criterio, causa y efecto.

Integridad

Constituye una calidad de la persona que mantiene principios morales sólidos y vive en un marco de valores.

Evidencia de auditoría

Se denomina evidencia al conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor.

Reporte de revisión estratégica

Documento que contiene los resultados de la ejecución del plan de revisión estratégica que deberá servir de base para la formulación del plan y programa de auditoría para la fase ejecución. Constituye uno de

los elementos más importantes resultante del proceso de planeamiento de la auditoría. Este documento es elaborado por el auditor encargado y el supervisor responsable y es aprobado por el nivel gerencial correspondiente.

Monitoreo

Representa al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: (a) durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad; (b) de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y, (c) mediante la combinación de ambas modalidades.

Observación

Esta referida a hechos o circunstancias significativos identificados durante el examen que pueden motivar oportunidades de mejoras. Si bien el resultado obtenido adquiere la denominación de hallazgo, para fines de presentación en el informe se convierte en observación.

Papeles de trabajo

Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, observaciones, opiniones de funcionarios responsables de la entidad examinada, conclusiones y recomendaciones del auditor. Deben incluir toda la evidencia que se haya obtenido durante la auditoría.

Planeamiento

Fase de la auditoría durante la cual el auditor se aboca a la identificación de que examinar, como, cuando y con qué recursos, así

como la determinación del enfoque de la auditoría, objetivos, criterios y estrategia.

Plan de revisión estratégica

Acciones limitadas de evaluación, durante la fase Planeamiento, tendientes a determinar el alcance del examen así como su auditabilidad.

Plan de Auditoría

Tiene por propósito definir el alcance global de la auditoría de gestión, en términos de objetivos generales y objetivos específicos por áreas que serán materia de examen. Este documento incluye:

Política

Se define como la declaración general que guía el pensamiento durante la toma de decisiones. La política es una línea de conducta predeterminada que se aplica en una entidad para llevar a cabo todas las actividades, incluyendo aquellas no previstas.

Políticas de administración de recursos humanos

Se relacionan con la contratación, orientación, capacitación, evaluación, asesoría, promoción, remuneración del personal de la entidad.

Procedimientos operativos

Son los métodos utilizados por el personal de la entidad para efectuar las actividades de acuerdo con las políticas establecidas. También son series cronológicas de acciones requeridas, guías para la acción que detallan la forma exacta en que deben realizarse ciertas actividades.

Programa de auditoría

Documento, preparado por el auditor encargado y el supervisor encargado, donde se señala las tareas específicas que deben ser cumplidas por el equipo de auditoría para llevar a cabo el examen, así como los responsables de su ejecución y los plazos fijados para cada actividad.

Procedimientos de auditoría

Son operaciones específicas que se aplican en una auditoría e incluyen técnicas y prácticas que son considerados necesarios en las circunstancias.

Recomendaciones

Constituyen las medidas sugeridas por el auditor a la administración de la entidad examinada para la superación de las observaciones identificadas. Deben estar dirigidas a los funcionarios que tengan competencia para disponer su adopción y estar encaminadas a superar la condición y las causas de los problemas.

Responsabilidad

Se entiende como el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior y, ante el público, por los fondos o bienes del Estado a su cargo y/o por una misión u objetivo asignado y aceptado.

Revisión estratégica

Tiene como objetivo explorar en forma efectiva y eficiente las áreas de trabajo de auditoría establecidas durante la etapa de revisión general y profundizar el conocimiento inicial de los asuntos más importantes.

Síntesis

Tiene como objetivo hacer que el informe sea de mayor utilidad para los usuarios. Como los receptores de los informes sólo leerán la síntesis, es importante que ésta refleje el contenido del informe de manera clara y precisa. La síntesis debe presentar en forma exacta, clara y justa los aspectos más importantes del informe, a fin de evitar errores de interpretación.

Sistema de información contable

Está constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

Sistema de Información Computarizada (SIC)

Parte de un sistema general de información que emplea el equipo, los métodos y los procedimientos necesarios para procesar la información por medios electrónicos.

Sistema

Cualquier conjunto cohesionado de elementos que están dinámicamente relacionados para lograr un propósito determinado.

Técnicas de auditoría

Son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener evidencia necesaria que fundamente su opinión

Planeación

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de que trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y cómo se hará? Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante. Las actividades importantes de planeación son: Aclarar, amplificar y determinar los objetivos; Pronosticar; Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo; Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos; Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo; Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño; Anticipar los posibles problemas futuros; Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

Organización

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles. Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en él número o en la calidad de los miembros administrativos se procuraran tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa. Las actividades importantes de organización son: Subdividir el trabajo en unidades operativas, Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos reg. X depto.); Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas; Aclarar los requisitos del puesto; Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado; Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración; Proporcionar facilidades personales y otros recursos; Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

Ejecución

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución. Las actividades

importantes de la ejecución son: Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión; Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo; Motivar a los miembros; Comunicar con efectividad; Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial; Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho; Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo; Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

Control

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva. Son actividades importantes de control las siguientes: Comparar los resultados con los planes generales; Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño; Idear los medios efectivos para medir las operaciones; Comunicar cuales son los medios de medición; Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones; Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias; Informar a los miembros responsables de las interpretaciones; Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

Interrelación entre Las Funciones

En la práctica real, las 4 funciones fundamentales de la administración están de modo entrelazadas e interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completo (termina) antes que se inicie la siguiente. Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una nueva empresa el orden de las funciones será quizás como se indica en el proceso pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear. La secuencia deber ser adecuada al objetivo específico. Típicamente el gerente se haya involucrado en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno. Para el no gerente esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden. En tanto que en realidad el gerente tal vez está actuando con todo propósito y fuerza. A la larga por lo general se coloca mayor énfasis en ciertas funciones más que en otras, dependiendo de la situación individual. Así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción. La ejecución efectiva requiere que se hayan asignado actividades a las personas o hayan realizado las suyas de acuerdo con los planes y objetivos generales, de igual manera el control no puede ejercerse en el vacío debe haber algo que controlar.

Objetivos

Un objetivo de gestión es un propósito que se persigue, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente. Esta definición incluye 2 conceptos, que desde el punto de vista del gerente son: i) Meta, es la mira que va a perseguirse y deber ser identificada en términos claros y precisos. No se habrá de confundir una meta con el área general de actividades deseadas, el hacerlo así pone en énfasis en los medios, no en la mira; ii) Ámbito de la meta que se persigue, está incluida en la declaración de los límites o restricciones presitos que deberán observarse.

Capítulo II: El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Se conoce y comprende que una entidad del Estado como es la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, dispone de recursos humanos, materiales y financieros; sin embargo no se conoce cual es el nivel de eficiencia, economía, efectividad y transparencia en que son utilizados dichos recursos, porque no se ha efectuado una verificación o evaluación de estos elementos de la gestión institucional, que reporte la situación de los mismos para una adecuada planeación, toma de decisiones y control institucional. Los recursos que utiliza la Municipalidad son asignados en parte (FONCOMUN) por el Estado y el saldo corresponde a recursos propios captados mediante su sistema tributario; por tanto, le compete a dicho Estado y a la propia colectividad saber si los recursos son manejados en forma eficiente, económica y efectiva para depositar toda su confianza en quienes dirigen esta entidad.

Cuando se dice que no se conoce el nivel de eficiencia del uso de los recursos, debe entenderse que la entidad no evalúa la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados; se ha determinado preliminarmente que son montos muy importantes los que se usan para los resultados deficientes que se muestran; asimismo, cuando se dice que no se conoce el nivel de economía de los recursos, debe entenderse que la entidad no toma en cuenta la relación beneficio / costo de los bienes y servicios que utiliza; se ha determinado en forma previa que se realizan compras y gastos por importes muy elevados en relación a precios de bienes y servicios promedios del mercado y además no se toma en cuenta los beneficios que aportan a la entidad, lo cual afecta al desarrollo institucional. Luego, cuando se dice que no se conoce el nivel de

efectividad en la gestión de la Municipalidad debe entenderse que la entidad utiliza sus recursos en actividades, funciones, procesos y procedimientos que no contribuyen al logro de los objetivos y menos permiten alcanzar las metas, lo que conlleva a postergaciones, ampliaciones de presupuesto, cambio de funcionarios, etc. Cuando se dice que no se conoce el nivel de transparencia, debe entenderse como la falta de información y comunicación entre los diferentes niveles de la entidad, entre la entidad y otras entidades del Estado; y, entre la entidad y la comunidad.



Por otro lado, pero con incidencia en la eficiencia, economía, efectividad y transparencia, no viene ejecutando regularmente actividades y acciones a nivel local en la jurisdicción; se tiene deficiencias en normar, supervisar y evaluar la política edil del Distrito y en administrar, conservar el medio ambiente, el orden comercial, del transporte, la limpieza pública y la seguridad ciudadana.

Asimismo la entidad al carecer de evaluaciones de eficiencia, economía, efectividad y transparencia, tiene dificultades para

promover la integración, fomento, apoyo, desarrollo de las diversas acciones que competen a la comuna y a cumplir, el verdadero rol que debe cumplir esta importante entidad del Estado.

La auditoría interna, la auditoría financiera, la auditoría de gestión y los exámenes especiales que se vienen aplicando en la Municipalidad de San Martín de Porres, no están aportando los elementos que necesita la institución para verificar la economía, eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión del Patrimonio Municipal; porque cada tipo de auditoría se refiere a un aspecto en particular, pero no examina ni mucho menos informa sobre todo el acontecer institucional.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

EL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA (PIA) DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTÍN DE PORRES DENTRO DEL CONTEXTO DE LAS MUNICIPALIDADES DE LIMA NORTE.- Interno Tomando en consideración los presupuestos institucionales de apertura (PIA) de la MDSMP del período 2014-2015, comparados con los PIA de las demás municipalidades conformantes de Lima Norte, así como los valores consolidados de los PIA del conjunto de municipalidades de la provincia de Lima²⁰.se obtienen las siguientes conclusiones: ³/₄ El Presupuesto Total de la MDSMP, experimentó un importante crecimiento en sus valores monetarios durante el período 2014-2015. Así, de poco más de 58 millones de soles para el año 2010, el Presupuesto Total de esta municipalidad creció hasta alcanzar un valor cercano a los 79.5 millones en el año (2015), lo que significa un crecimiento del 37%. Este crecimiento es significativo por cuanto supera largamente el crecimiento poblacional experimentado por el distrito de San Martín de Porres en ese mismo período (aproximadamente el 6%²¹). ³/₄ Para todo el período, en términos presupuestales, la MDSMP contó con un valor monetario total de alrededor de 274 millones de soles y con un promedio anual de aproximadamente 68.5 millones de soles. ³/₄ El crecimiento de los valores presupuestales de la MDSMP le ha permitido mejorar

ligeramente su importancia relativa dentro del Presupuesto General de la República. Así de participar con el 0.53% en el año 2012, pasó a representar el 0.66% en el 2015. ³⁴ El crecimiento registrado en sus valores presupuestales, sin embargo, no ha impedido que la MDSMP se vea desplazada como la municipalidad más importante en términos presupuestales dentro de Lima Norte. En el año 2012, esta municipalidad tenía el presupuesto institucional de mayor cuantía en Lima Norte, siguiéndole en orden de importancia las municipalidades de Comas (con 54.6 millones de soles) y la de Los Olivos (con 40.2 millones); en el año 2015, la M.D. de Los Olivos desplazó a la de San Martín de Porres en el primer lugar, al lograr un presupuesto de aproximadamente 103.6 millones de soles; el presupuesto de la MDSMP creció a sólo 56.8 millones de soles, ostentando por ello el tercer lugar en este año. En otras palabras, el nivel de crecimiento del PIA de la MDSMP aunque fue mayor que el logrado por la M.D. de Comas (y de la mayoría de los otros distritos de Lima Norte), palidece ante el espectacular crecimiento experimentado por el presupuesto de la M.D. de Los Olivos.

Paredes (2006)⁵⁷, en su tesis denominada: "**Evaluación de la eficiencia y efectividad en entidades del Estado**", concluye que el proceso y procedimientos para llevar a cabo la evaluación de los resultados obtenidos en relación con los recursos utilidades (eficiencia) y las metas y objetivos (efectividad) de una entidad del Estado. Según la autora la eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, lo que en buena cuenta también se llama productividad, en comparación con un estándar de desempeño establecido; en cambio la economía está relacionada en términos y condiciones bajo los cuales las entidades adquieren recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y, al menor costo posible. En el mismo contexto,

⁵⁷ Paredes Prado Bertha Aurora (2013) Tesis: "Evaluación de la eficiencia y efectividad en entidades del Estado"; documento presentado para optar el Grado de Maestro en Administración.

indica que la efectividad se refiere al grado en el cual una entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendía alcanzarse previstos en la legislación o fijados por otra autoridad.

Información Económica – (MEF)

¿Quién gasta?	¿En qué se gasta?		¿Con qué se financian los gastos?		¿Cómo se estructura el gasto?	¿Dónde se gasta?	¿Cuándo se hizo el gasto?		
	Nivel de Gobierno	Categoría Presupuestal	Función	Rubro	Genérica	Departamento	Trimestre	Mes	
▲ TOTAL		118,934,253,913	144,805,725,965	131,410,018,397	129,777,581,135	129,309,328,261	128,891,962,358	128,420,340,956	89.0
Fuente de Financiamiento		PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
						Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
1: RECURSOS ORDINARIOS		82,977,000,000	89,461,624,063	85,813,193,127	85,094,323,488	84,935,591,068	84,778,385,568	84,672,382,525	94.8
2: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS		10,287,445,286	14,095,227,264	11,446,961,441	11,322,410,069	11,223,506,774	11,181,946,475	11,136,856,406	79.3
3: RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO		4,562,754,666	6,799,782,755	5,908,737,055	5,827,687,786	5,824,712,817	5,808,880,660	5,696,115,554	85.4
4: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS		677,794,579	4,822,458,070	3,442,481,512	3,339,285,186	3,329,389,768	3,311,259,077	3,247,286,462	68.7
5: RECURSOS DETERMINADOS		20,429,259,382	29,626,633,813	24,798,645,260	24,193,874,606	23,996,127,834	23,811,490,579	23,667,700,009	80.4

Por otro lado indica que una adecuada organización de los esfuerzos en la entidad requiere la adopción de los criterios siguiente: establecer los mecanismos de planeamiento, dirección e informe de las evaluaciones de resultados; diseñar procedimientos para asegurar la evaluación sistemática y el reporte adecuado sobre la efectividad de la entidad; asegurar que la evaluación e informe

sobre la efectividad de la entidad sea administrado en observancia de la efectividad, eficiencia y economía; los objetivos del programa deben ser especificados de la forma más precisa posible; los procedimientos de evaluación de la efectividad deben justificar su costo; los procedimientos de evaluación deben ser diseñados de manera que sean válidos; la información proporcionada por la evaluación de la efectividad debe ser lo suficientemente confiable que pueda utilizarse para la toma de decisiones; los reportes de evaluación de efectividad y su análisis deben estar completos y equilibrados, así como soportados por documentación apropiada. Este documento será de utilidad para el desarrollo de la investigación que se propone realizar porque contiene el tratamiento de los elementos principales de la auditoría integral.

Uribe (2006) en su tesis denominada **“El grado de Aplicación del Control Interno y la Eficiencia del sistema de Abastecimiento de la Municipalidad de Ica”**, concluyendo que estos ayudan a optimizar la gestión en este gobierno Local.⁵⁸

Colonia (2006) en su tesis denominada **“El Plan de Auditoria y los Mecanismos de Gestión en el Control de La universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión”** Por ende La gestión administrativa comprende la elaboración de un plan de organización, métodos y procedimientos así como instrumentos de gestión debidamente actualizados con la finalidad que administrativa y orgánicamente la entidad se encuentre capaz de cumplir con sus funciones para la cual fue creada, la capacidad de contar con mecanismo adecuados de control y salvaguarda de los activos y patrimonio de la entidad frente a situaciones de posibles fraudes. en el mismo se llegó a la conclusión de que son de gran utilidad en la

⁵⁸ Uribe Euribe Fredesvinda Yolanda(2006) **“el grado de aplicación del control interno y la eficiencia del sistema de abastecimiento de la municipalidad de Ica”**

gestión universitaria debido a las estrategias del plan de auditoría y los mecanismos de gestión empleados en el control interno de dicha institución.⁵⁹

Herrera (2007)⁶⁰, en su tesis denominada: "**Evaluación interna y externa de la eficiencia y efectividad**". **Caso Universidad Pública**"; destaca que la administración de la entidad es responsable en primera instancia de evaluar la eficiencia y efectividad; luego, puede hacerse una evaluación por la auditoría interna o una auditoría externa, para lo cual la auditoría integral, es una de las herramientas que mejor se puede adecuar a dicha evaluación. La autora destaca que la principal preocupación para el auditor es comprender adecuadamente los objetivos de la entidad y como guardan relación con los resultados que se espera obtener. Los objetivos y metas de la entidad, deben especificarse de la manera más precisa posible, dada que sino sería difícil determinar si el programa o actividad está logrando los resultados esperados. A menos que exista claridad y detalle en los objetivos o beneficios que se espera lograr, la evaluación de los programas o el sistema de información orientado hacia la evaluación de tales objetivos, tendrá un uso limitado como herramienta de la gerencia o mecanismos de retroalimentación para la toma de decisiones. Por ello, es importante que la entidad haya definido los elementos siguientes: objetivos y metas claras y mensurables; plazos de cumplimiento; y, costo financiero. La autora dice, es posible que en cursos de la auditoría se encuentren casos en que, tanto la normativa legal, como la propia entidad, no han establecido objetivos y metas con claridad. En tal

⁵⁹ Colonia Valenzuela Juan Teófilo (2006) "**El Plan de Auditoría y los Mecanismos de Gestión en el Control de La universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**"

⁶⁰ Herrera Ramírez Cecilia del Rosario (2007) Tesis: "Evaluación interna y externa de la eficiencia y efectividad". Caso Universidad Pública"; documento presentado para optar el Grado de Maestro en Contabilidad y Finanzas en la Universidad San Martín de Porres

caso el auditor, debe obtener la opinión autorizada de los funcionarios responsables y llegar a punto de vista coincidentes, como paso previo a definir los criterios a utilizarse para la medición y evaluación del grado de avance obtenido. La autora indica que la eficiencia por su naturaleza es un concepto relativo. Ella es posible medirla si comparamos la productividad obtenida con un estándar o norma establecida. La cantidad o calidad de las salidas y el nivel de servicio brindado, pueden también ser comparadas contra estándares de desempeño, con el propósito de determinar si fueron ocasionados algunos cambios en la eficiencia. La eficiencia es incrementada cuando se produce con calidad un mayor número de salidas con menores recursos de entrada o cuando el mismo monto de salidas son producidas con menos recursos. Este trabajo resultará de mucha utilidad por la dimensión que le da a la evaluación de la eficiencia y efectividad; por que proporciona elementos para realizar la evaluación desde adentro de la administración y luego desde fuera de la administración por parte de la auditoría.

Sandoval (2008)⁶¹, en su tesis denominada: "La Auditoría Integral, herramienta para gestionar eficientemente las empresas eléctricas"; resalta la trascendencia de aplicar la auditoría integral como forma de ejercer un adecuado control de las actividades y facilitar por tanto la gestión táctica y estratégica de dichas empresas, en el marco de la globalización y competitividad empresarial. El autor explica que la auditoría integral es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados. Luego agrega, la Auditoría Integral implica la ejecución de un trabajo con el enfoque, por analogía de

⁶¹ Sandoval Aliaga Carlos (2012) Tesis: "La Auditoría Integral, herramienta para gestionar eficientemente las empresas eléctricas"; documento presentado para optar el Grado de Doctor en Contabilidad en la Universidad Nacional Federico Villarreal.

las revisiones financieras, de cumplimiento, control interno y de gestión, sistema y medio ambiente con los siguientes objetivos: determinar, si los Estados Financieros se presentan de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados; determinar, si el ente ha cumplido, en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración; evaluar la estructura del control interno del ente con el alcance necesario para dictaminar sobre el mismo; evaluar el grado de eficiencia en el logro de los objetivos previstos por el ente y el grado de eficiencia y eficacia con que se han manejado los recursos disponibles; evaluar los mecanismos, operaciones, procedimientos, derechos a usuarios, responsabilidad, facultades y aplicaciones específicas de control relacionadas con operaciones en computadora; evaluar el impacto medioambiental producido de manera directa o indirecta por empresas que presentan un perfil ambiental diferente, condicionado por los riesgos aparentes asociados con sus procesos y productos; la edad, historia y estado de una planta, el marco jurídico en el cual opera. Este trabajo por enfocarse a aspectos más amplios de una empresa y por los objetivos que establece resultará de mucha utilidad para el desarrollo de la tesis a realizar.

García (2007)⁶², en su tesis denominada: "Auditoría integral: una respuesta efectiva de lucha contra el fraude y la corrupción en los Gobiernos Regionales"; se refiere a la filosofía, doctrina, normas, proceso, procedimientos, técnicas y prácticas que debe seguir la auditoría integral para que se convierta en una respuesta efectiva para luchar en forma efectiva contra los actos de corrupción. Según

⁶² García Haro Luis (2013) Tesis: "Auditoría integral: una respuesta efectiva de lucha contra el fraude y la corrupción en los Gobiernos Regionales"; documento presentado para optar el Grado de Maestro en la Universidad Nacional Federico Villarreal

el autor, en la auditoría integral las tareas relacionadas con la actividad, los miembros del equipo de auditores, deberán estar libres de toda clase de impedimentos personales profesionales o económicos, que puedan limitar su autonomía, interferir su labor o su juicio profesional. Asimismo establece que en todas las labores desarrolladas se incluya en forma primordial la obtención de evidencia, así como lo atinente a la formulación y emisión del juicio profesional por parte del auditor, se deberá observar una actitud imparcial sustentada en la realidad y en la conciencia profesional. También determina que la labor de auditoría debe ser tal que permita una supervisión constante sobre las operaciones en todas sus etapas desde su nacimiento hasta su culminación, ejerciendo un control previo o exente, concomitante y posterior.

El autor determina que las tareas de auditoría deben cubrir en forma integral todas las operaciones, áreas, bienes, funciones y demás aspectos consustancialmente económico, incluido su entorno. Esta auditoría contempla, al ente económico como un todo compuesto por sus bienes, recursos, operaciones, resultados, etc. Agrega que se debe definir los objetivos de la Auditoría, el alcance y metodología dirigida a conseguir esos logros; el personal debe ser adecuadamente supervisado para determinar si se están alcanzando los objetivos de la auditoría y obtener evidencia suficiente, competente y relevante, permitiendo una base razonable para las opiniones del auditor, determina que la labor debe ser eficiente en términos de evitar el daño, por lo que la inspección y verificación deben ser ulteriores al acaecimiento de hechos no concordantes con los parámetros preestablecidos o se encuentren desviados de los objetivos de la organización; que en caso de llevarse a cabo implicarían un costo en términos logísticos o de valor dinerario para la entidad.

Luego dice que los informes deben ser presentados por escrito para comunicar los resultados de auditoría, y ser revisados en borrador por los funcionarios responsables de la dirección de la empresa. Finalmente determina que las labores desarrolladas deben realizarse con respecto de las normas y postulados aplicables en cada caso a la práctica empresarial, en especial, aquellas relacionadas con las normas de otras auditorías especiales aplicables en cada caso. Es indudable con todo este enfoque resultará de mucha importancia para llevar a cabo la investigación.

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

AUDITORÍA A LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES

1. Objetivo del Examen

A. Genéricos

- ✓ Emitir dictamen de auditoria sobre los estados financieros e información complementaria relativos a la entidad, por el año terminado en los años 2014 Y 2015.
- ✓ Emitir opinión sobre la información presupuestaría requerida por la contaduría pública de la nación, para la formulación de la cuenta general de la república, a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en las directivas N° S 006-2014-CG1 CSC aprobado por resolución de contraloría.
- ✓ Emitir opinión sobre el grado el grado de confianza en el sistema de control interno financiero implementado en la entidad.
- ✓ Evaluar la implementación, funcionamiento y efectividad de la estructura del sistema de control interno de la entidad en concordancia con las normas técnicas de control interno y disposiciones legales vigentes.
- ✓ Verificar la adopción de acciones correctivas en relación a recomendaciones derivadas de la auditoria al periodo

anterior.

B. Específicos

1. Determinar la consistencia de los rubros Caja Banco y Cuentas por Cobrar, Cargas Diversas, Inmuebles, Maquinarias y Equipo, Cuentas por pagar y deudas a largo plazo y si cumplen con los principios de contabilidad generalmente aceptados, así mismo evaluar las partidas más significativas de la información presupuestal del ejercicio 2014-2015.
2. Evaluar la gestión del área de rentas y/o ingresos en lo que se refiere a la captación del impuesto patrimonial predial ya que en el año 2015 los ingresos tributarios ascendieron a s/. 1'876,861 según el estado de gestión.
3. Establecer si los sistemas administrativos de presupuesto y contabilidad, tesorería, abastecimiento y planificación apoyan con eficiencia la ejecución de los componentes de proyectos de inversión en el logro de sus metas y objetivos, y se realizan sus actividades de acuerdo con la normatividad vigente.
4. Evaluar los proyectos de inversión en sus fases de estudio, ejecución, supervisión control y evaluación, determinando el grado de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el plan operativo institucional 2015 concordante con el plan integral de desarrollo, cuyo presupuesto ejecutado de inversión ascendieron a s/. 3'904,766.
5. Evaluar la liquidez de obras, los pagos adicionales de obra, los intereses de crédito no utilizados, licitaciones, adquisiciones significativas, donaciones y contratación de pólizas de seguros entre otros.
6. Determinar, que la convocatoria de los procesos licitatorios para la adquisición de BBS y SS, cumplen el marco de: legalidad, transparencia, economía y oportunidad.

7. Verificar si los proyectos de inversión y obras públicas cuentan con los requisitos mínimos establecidos.
8. Evaluar los controles implementados por la entidad respecto a las donaciones recibidas en función a propiedad de uso, aplicación y destino, estableciendo su correcta aplicación, utilización y registro contable.
9. Determinar si la gestión del programa de vaso de leche cumple con las metas, objetivos previstos y resultados esperados, así como los dispositivos legales que norman su funcionamiento.
10. Determinaron la eficiente y económica utilización de los recursos provenientes del FONCOMUN, CANON MINERO, V.M, etc. estableciendo, si durante los recursos 2014-2015, la administración cumplió con las normas que regulan la aplicación de estos recursos y si se encuentran debidamente justificados y sustentados técnicamente.

2. Alcance del examen

- la auditoria se realiza se acuerdo con las normas de auditoria general aceptadas NAGA's, Las normas de auditoria gubernamental NAGU`s y las normas internacionales de auditoria NIA's.
- comprenderá la revisión selectiva de las operaciones de los componentes de: inversiones, rentas, tesorería, abastecimiento, contabilidad, así como los sistemas administrativos de planificación, presupuesto y personal durante el periodo comprendido entre 1º de enero de los años 2014-2015 al 31 de Diciembre de 2014-2015, con proyección a la fecha de términos de trabajo sin perjuicio de revisar, de acuerdo a las circunstancias, operaciones de ejercicios anteriores y de ser necesario se incluirá la evaluación de los hechos subsecuentes que incidan en el examen respecto a las área criticas objeto del examen.

3. Actividades de la Entidad

A. Creación

La entidad se creó 1950 por decreto de Ley N° 11369 se eligió como distrito de San Martín de Porres.

B. Finalidad

El distrito de San Martín de Porres cuenta también con una autoridad política llamada Gobernador Distrital de San Martín de Porres quien es representante del Presidente de la República y del Poder Ejecutivo en el distrito. Sus funciones están orientadas principalmente a otorgar Garantías Personales a ciudadanos residentes del distrito víctimas de amenazas u hostigamiento de parte de terceros no familiares. La Gobernación Distrital de San Martín de Porres es dirigida por la Gobernadora Distrital Natty Yolanda Fernández Yanqui quien es responsable del control de los Tenientes Gobernadores del Distrito de San Martín de Porres; así como de ejecutar y coordinar las acciones de competencia de la Oficina Nacional de Gobierno Interior (ONAGI), en lo que corresponda. Fueron designadas por la Jefa Nacional de la ONAGI, Dacia Nena Escalante, Iris Bramon, Rosa Barrios Fundadoras de una actividad religiosa. La Gobernación de San Martín de Porres está ubicada en Rosario Norte Mz N Lt 25, Lima 31.

B.1 Funciones Generales

Para dar cumplimiento al mandato constitucional de satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna, las municipalidades cuentan con las siguientes funciones:

- a) Elaborar, aprobar y modificar el plan comunal de desarrollo cuya aplicación deberá armonizar con los planes regionales y nacionales;
- b) La planificación y regulación de la comuna y la confección del plan regulador comunal, de acuerdo con las normas legales vigentes;

B.2 Funciones Específicas

- a) La promoción del desarrollo comunitario;
- b) Aplicar las disposiciones sobre transporte y tránsito públicos, dentro de la comuna, en la forma que determinen las leyes y las normas técnicas de carácter general que dicte el ministerio respectivo;
- c) Aplicar las disposiciones sobre construcción y urbanización, en la forma que determinen las leyes, sujetándose a las normas técnicas de carácter general que dicte el ministerio respectivo, y
- d) El aseo y ornato de la comuna.

C. Ámbito Geográfico

Según información del Instituto Nacional de Estadística e Informática cuenta con la siguiente información:

SUPERFICIE: 36.91 KM²

POBLACIÓN: 525 155 HAB.

D. Estructura Organizativa

En el ámbito administrativo la Municipalidad cuenta con las siguientes áreas:

1. Gerencia Municipal
2. Órgano de Control Institucional
3. Procuraduría pública municipal
4. Oficina de Asesoría Jurídica
5. Oficina de planeamiento y presupuesto

Asimismo, la Oficina de Presupuesto y Planeamiento se encarga de:

- Coordinar la función de programación de la inversión pública municipal, en el marco del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Evaluar y sustentar la programación de los proyectos de inversión orientados a mejorar los servicios brindados a la comunidad.

2.1.3 Definición del Problema

2.1.3.1 Problema General

¿De qué manera la Auditoría Integral influye en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015?

2.1.3.2 Problemas Específicos

- a) ¿De qué manera el proceso de la auditoría integral influye en la economía y eficiencia institucional en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015?
- b) ¿En qué manera el valor agregado de la auditoría integral incide en la eficacia y transparencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015?

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad

La Municipalidad Distrital de San Martín de Porres-Lima. Esta Municipalidad cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros para gestionar sus actividades la finalidad del trabajo de investigación es conocer cuál es el nivel de eficiencia, economía, efectividad y transparencia con que son utilizados dichos recursos

2.2.2 Objetivo General y Específicos

2.2.2.1 Objetivo General

Determinar si la Auditoría Integral influye en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015.

2.2.2.2 Objetivos Específicos

- a) Establecer si el proceso de la auditoría integral influye en la economía y eficiencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.
- b) Determinar si el valor agregado de la auditoría integral incide en la eficacia y transparencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.

2.2.3 Delimitación del Estudio

La investigación estuvo delimitada de la siguiente manera para que pueda cumplir los objetivos de la investigación:

2.2.3.1 Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en la ciudad de Lima y comprenderá a la Municipalidad de San Martín de Porres, actividades, funciones, procesos y procedimientos.

2.2.3.2 Delimitación Temporal

La investigación comprende el periodo comprendido entre el año 2014 al 2015 inclusive.

2.2.3.3 Delimitación Social

La investigación se realizó teniendo como unidades de análisis a las autoridades, funcionarios y trabajadores de La Municipalidad Distrital de San Martín de Porres - Lima, quienes conocen y viven las experiencias, legales, decisiones y ejecución de las actividades encomendadas a este nivel de Gobierno Local.

- Sub gerencia
- Administrativo
- Órgano de auditoria interna
- Órgano de asesoría jurídica
- Órgano de planeamiento y presupuesto

2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio

2.3.4.1 Justificación Metodológica

En este trabajo en primer lugar se ha identificado la problemática existente en una entidad de Gobierno Local, como la Municipalidad de San Martín de Porres, sobre dicha problemática se han formulado las posibles soluciones a través de las hipótesis; luego se ha establecido los propósitos que persigue el trabajo por intermedio de los objetivos. Todos estos elementos se han formado en base a las variables e indicadores de la investigación. Todo lo anterior tiene el sustento en una metodología de investigación que identifica el tipo, nivel y diseño de investigación, la población y muestra a aplicar; así como también las técnicas e instrumentos para recopilar, analizar e interpretar la información.

2.3.4.2 Justificación Teórica

Desde el punto de vista teórico se asume que la auditoría integral es una herramienta efectiva para verificar la eficiencia, economía, eficacia y transparencia de la gestión de una entidad del Estado, como la Municipalidad de San Martín de Porres.

La Auditoría Integral, implica la ejecución de un trabajo planificado con el alcance o enfoque configurado de las auditorías financiera, de cumplimiento, de control interno y de gestión. La Auditoría Integral es un modelo de cobertura global y por lo tanto, no se trata de una suma de auditorías. Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una

entidad, con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados. Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados.

La auditoría integral es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos y el control gerencial, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar la atención ante el público. Los objetivos de la auditoría de gestión son: determinar el grado en que se están logrando los resultados o beneficios previstos por la normativa legal, por la propia entidad, el programa o actividad pertinente; establecer si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica; determinar si la entidad, programa o actividad ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables en materia de eficiencia y economía; establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

Para el mejor entendimiento de la práctica de la auditoría integral se ha considerado dividir su proceso en cuatro fases: Planeamiento, Ejecución, Informe, Seguimiento de recomendaciones. Este tipo de auditoría por su enfoque asegura una efectiva verificación de la eficiencia, economía, eficacia y el grado de transparencia en la Municipalidad de San Martín de Porres.

◆ Fase del Planeamiento

La calidad de una auditora radica en la experiencia y la especialización del equipo de auditores que efectuá el planeamiento.

El planeamiento permite además identificar que se debe hacer durante la fase de ejecución y confección del informe de una auditoria y quien y cuando deben ejecutar las tareas.

Asimismo la planificación es un proceso dinámico que si bien de inicia al comienzo de la labor de auditoria, puede modificarse o continuarse sobre la marcha de las tareas. El mismo comienza con la obtención de la información necesaria para definir la estrategia a emplear durante la ejecución y culmina con la definición detallada de las tareas a realizar en dicha etapa.

◆ Fase de Ejecución

El objetivo de esta fase está orientado a la obtención de evidencias y a la formulación de observaciones con sus respectivas recomendaciones, soluciones y alternativas sobre las áreas y los procesos auditados, aprobados en el plan de auditoria y bajo la metodología del programa operativo.

En la ejecución de la auditoria gubernamental debe evaluarse el cumplimiento de las leyes, decretos,

reglamentos y resoluciones aplicables cuando sea necesario para los objetos de la auditoría.

◆ Fase del Informe

Es el producto último del auditor, por medio del cual expone sus observaciones, conclusiones y recomendaciones por escrito.

Debe contener juicios fundamentados en las evidencias obtenidas a lo largo del examen con el objeto de brindar suficiente información acerca de los desvíos o deficiencias más importantes, así como recomendar mejoras en la conducción de las actividades y ejecución de las operaciones.

Comunica los resultados de la evaluación del sistema de control interno, de la auditoría de gestión y del cumplimiento de la normativa vigente.

◆ Fase Seguimiento y Recomendaciones

Toda auditoría es lograr que las recomendaciones incluidas en el informe sean implantadas. Esto dará como resultado mejoras en los niveles de eficacia y economía en la gestión del auditado y un fortalecimiento de un sistema de su sistema de control interno.

El momento para efectuar el seguimiento y el periodo de tiempo que ha tenido el ente auditado para aplicar acciones.

La auditoría integral involucra una revisión sistemática de las actividades de la Municipalidad de San Martín de Porres, en relación al cumplimiento de objetivos y metas (efectividad), y, respecto de la correcta utilización de los recursos (eficiencia y economía. Su propósito general involucra la evaluación del desempeño (rendimiento),

identificación de las oportunidades de mejoras; y, desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas. La evaluación del desempeño implica comparar la ruta seguida por la Comuna al conducir sus actividades con los objetivos, metas, políticas y normas establecidos por la legislación; y, otros criterios razonables de evaluación.

La Visión de la MDSMP, distrito moderno, integrado y consolidado territorialmente. Es el principal centro industrial, comercial, turístico, cultural y de servicios especializados de Lima Norte. Sus habitantes conviven en un ambiente saludable, inclusivo y seguro; en su mayoría son técnicos, profesionales y empresarios que cuentan con significativos niveles de desarrollo humano, cultura social e identidad distrital. Su Gobierno Local practica y promueve la transparencia, honestidad, eficiencia y democracia

Los Ejes Estratégicos de Desarrollo son las áreas, dimensiones, campos o ámbitos de acción en donde se deben concentrar los esfuerzos para alcanzar la visión futura de desarrollo. Generalmente se definen de acuerdo a los ámbitos de desarrollo humano o comunal (desarrollo social, desarrollo económico, desarrollo institucional, desarrollo ambiental, etc.), tomando en cuenta los tipos de sectores económicos, sociales o institucionales involucrados; o atendiendo los tipos de programas o proyectos que se planean ejecutar en forma prioritaria para alcanzar la visión futura. Los ejes estratégicos también se pueden establecer luego de definidos los objetivos estratégicos, en cuyo caso se determinan a base de la dimensión específica que involucra cada objetivo. Para el caso de San Martín de Porres, los ejes de desarrollo se han derivado directamente de la visión futura de desarrollo, considerando los principales ámbitos de desarrollo humano o comunal. A continuación los

presentamos conjuntamente con los segmentos o partes de la visión futura con los cuales están directamente asociados.

EJE ESTRATÉGICO 1.-

DESARROLLO SOCIAL “Distrito cuyos habitantes conviven en un ambiente saludable, inclusivo y seguro; en su mayoría son técnicos, profesionales y empresarios que cuentan con significativos niveles de desarrollo humano, cultura social e identidad distrital”

EJE ESTRATÉGICO 2.-

DESARROLLO ECONÓMICO “Principal centro industrial, comercial, turístico y de servicios especializados de Lima Norte”

EJE ESTRATÉGICO 3.-

DESARROLLO TERRITORIAL – AMBIENTAL “Distrito consolidado en su territorio; moderno y ordenado; con un ambiente con reducidos índices de contaminación”

EJE ESTRATÉGICO 4.-

DESARROLLO INSTITUCIONAL - ORGANIZACIONAL “Población participa en forma organizada y activa en el proceso de desarrollo local. Su Gobierno Local practica y promueve la transparencia, honestidad, eficiencia y democracia”

Para todo el período, en términos presupuestales, la MDSMP contó con un valor monetario total de alrededor de 274 millones de soles y con un promedio anual de aproximadamente 68.5 millones de soles.

MISIÓN DE LA MDSMP Conducir la gestión pública local, con transparencia, honestidad, eficiencia, inclusión y la participación democrática de sus vecinos, para contribuir al desarrollo humano y sostenible del distrito

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO (DIAGNÓSTICO FODA)
Luego de formulada la Visión Futura de Desarrollo y definida la

Misión de la MDSMP, que conduce el Proceso de Elaboración y Ejecución del Plan, se debe realizar el denominado Diagnóstico Estratégico que consiste en el análisis de las posibilidades y limitaciones de desarrollo de la comunidad, considerando su contexto externo e interno, con el propósito de identificar las Oportunidades y Amenazas externas y las Fortalezas y Debilidades internas que pudieran afectar de manera positiva o negativa la consecución de la visión futura. En su realización se toma como referente la propia Visión y el Diagnóstico Situacional Integral.

El ANÁLISIS ESTRATÉGICO (así también se le denomina al Diagnóstico Estratégico), contempla dos tipos de análisis: el Análisis Interno y el Análisis Externo de la MDSMP.

El ANÁLISIS INTERNO permite identificar los puntos fuertes y débiles del interior de la comunidad. Está constituido por las capacidades y limitaciones de la comunidad, en los cuales se puede intervenir por encontrarse al interior del objeto de planificación. Aquí se identifican las fortalezas y debilidades.

Las FORTALEZAS son las capacidades (competitivas, tecnológicas, culturales, organizacionales, etc.) que tiene una comunidad y que pueden ser utilizadas para lograr su desarrollo; se identifican para ser REFORZADAS.

Las DEBILIDADES son, por el contrario, las limitaciones que presenta la comunidad y que pueden afectar negativamente su desarrollo; se identifican para ser SUPERADAS.

El ANÁLISIS EXTERNO permite identificar los puntos fuertes y débiles del exterior o entorno de la comunidad. Está constituido por todo aquello que se encuentra fuera de la comunidad, pero que tienen influencia en ella. Aquí se identifican las oportunidades y amenazas.

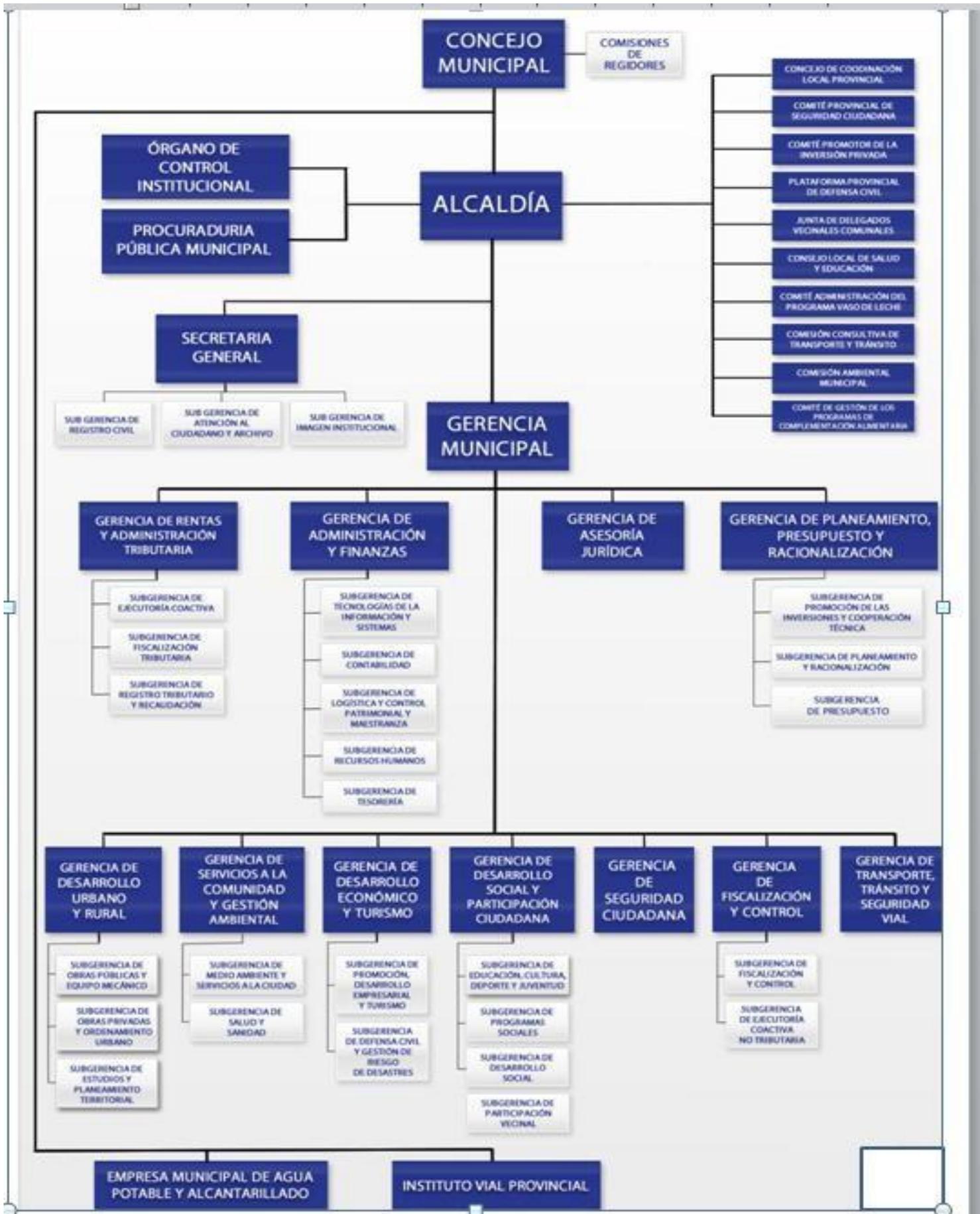
Las OPORTUNIDADES son los factores positivos externos a la comunidad que pueden ser utilizados a favor de su desarrollo; se identifican para ser APROVECHADAS.

Las AMENAZAS son los factores negativos externos a la comunidad que pueden incidir en contra de su desarrollo; se identifican para ser EVITADAS, MEDIATIZADAS O NEUTRALIZADAS.

El incremento de las condiciones de efectividad, eficiencia y economía, constituyen las categorías bajo las cuales pueden clasificarse las mejoras en las operaciones de la Comuna. A través de la auditoría integral, pueden identificarse oportunidades de mejoras, mediante análisis de información, entrevistas con funcionarios de la entidad o fuera de ella, observando el proceso de operaciones, revisando los informes internos del pasado y presente y, ejercitando el juicio profesional basado en la experiencia del equipo de auditoría.

La naturaleza y alcance de las recomendaciones elaboradas en el proceso de la auditoría integral es variable. En algunos casos, pueden formularse recomendaciones sobre asuntos específicos; sin embargo, en otros casos, después de analizar el costos/beneficio de implementar recomendaciones sobre actividades de mucha complejidad, puede ser factible sugerir que la propia entidad lleve a cabo un estudio más profundo del área específica y adopte las mejoras que considere apropiadas en las circunstancias.

Forma de cómo está organizada la Municipalidad de San Martín



▪ **Gerencia de rentas y administración tributaria**

Acuerdo de concejo N° 541

Considerando por la jefatura del servicio de administración tributaria-SAT, adjuntando el expediente de ratificación de la ordenanza N°302-MDSMP,

- Planificar, supervisar, coordinar, y controlar las fases de registros, depuración, validación, ordenamiento, clasificación y codificación de la base de datos de contribuyentes y de predios; y velar por su oportuna y veraz autenticidad.
- Planificar, supervisar,
- Organizar y dirigir las estrategias y políticas para ejecutar la recaudación de ingresos municipales y fiscalización tributaria, que conlleven a la ampliación de la base tributaria y la reducción de la morosidad, valiéndose para tal fin de instrumentos como el catastro municipal en coordinación con la Gerencia de Desarrollo Urbano.
- Evaluar la ejecución de las actividades en general, tomando decisiones operativas y
- normativas para mejorar los procesos o procedimientos de registro, acotación y gestión de cobranza de obligaciones tributarias y no tributarias, manteniendo actualizado los registros y padrones.
- Coordinar e informar permanentemente con la Gerencia de Gestión Ambiental y Servicios Públicos y a la Gerencia de Desarrollo Económico y Social, sobre las acciones de control y fiscalización a los espectáculos públicos no deportivos.
- Asesorar y/o apoyar a la Alta Dirección y otros órganos en materia tributaria.
- Emitir y suscribir la Resolución que pone fin a la primera instancia administrativa en procedimientos contenciosos y no contenciosos Tributarios.

- Emitir y suscribir Resoluciones de oficio relacionadas en materia Tributaria.
- Resolver Recursos de Apelación contra las Resoluciones que atienden las solicitudes de fraccionamiento de deuda Tributaria.
- Tramitar a través de la Secretaría General, la elevación al Tribunal Fiscal de los Recursos de Apelación, en materia tributaria, admitidos y quejas presentadas por los contribuyentes.
- Informar mensualmente al Gerente Municipal sobre el nivel de recaudación de las obligaciones tributarias y no tributarias, consolidando con las transferencias, para la estadística mensual y para informar al Concejo Municipal de acuerdo a Ley.
- Dirigir y controlar el proceso de emisión del Impuesto Predial y Arbitrios Municipales de los Contribuyentes.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar las fases de registro y actualización de las cuentas corrientes de los contribuyentes de la Municipalidad, velando por su autenticidad y veracidad.

▪ **Gerencia de Administración y finanzas**

Art. 44° “Son deberes primordiales del Estado: defender la soberanía nacional; garantizar la plena vigencia de los derechos humanos; proteger a la población de amenazas contra su seguridad; y promover el bienestar general que se fundamenta en la justicia y en el desarrollo integral y equilibrado de la Nación”.

Art. 166° “La Policía Nacional tiene por finalidad fundamental garantizar, mantener y restablecer el orden interno. Presta protección y ayuda a las personas y a la comunidad. Garantiza el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y del privado. Previene, investiga y combate la delincuencia. Vigila y controla las fronteras”.

Art. 195°, literal 5, “Los Gobiernos Locales tienen competencia para Organizar, reglamentar y administrar los servicios locales de su responsabilidad”.

Art. 197° que reemplazó al 195 inicial: “Las municipalidades promueven,

apoyan y reglamentan la participación vecinal en el desarrollo local. Asimismo, brindan servicios de seguridad ciudadana, con la cooperación de la Policía Nacional, conforme a ley». Art. 200º, literal 6: “La acción de cumplimiento, procede contra cualquier autoridad o funcionario renuente acatar una norma legal o acto administrativo, sin perjuicio de las responsabilidades de Ley”.

GERENTE: Sra. KATTY AGUIRRE DAVIRAN

La Gerencia de Administración y Finanzas es el órgano responsable de planificar, organizar, gestionar, integrar y controlar las actividades económico-financieras, contables, logísticas y de personal de la Municipalidad, en apoyo del cumplimiento de actividades y metas operativas de las diferentes unidades orgánicas de la misma, aplicando políticas orientadas a optimizar el manejo de los recursos.

La Gerencia de Administración depende funcional y jerárquicamente de Gerencia Municipal y se encuentra a cargo de un funcionario designado por el Alcalde, con categoría de Gerente.

- **Gerencias de asesoría jurídica**

La Gerencia de Asesoría Legal y Registro

Civil es el órgano de asesoramiento que desarrolla funciones consultivas en materia jurídica, encargado de organizar, coordinar, evaluar y supervisar la ejecución de actividades de carácter jurídico; así como emitir opinión, brindar asesoramiento sobre la adecuada interpretación, aplicación y difusión de las normas de competencia municipal. Está a cargo de un funcionario de confianza con categoría de Gerente, es designado por el Alcalde y depende funcional y jerárquicamente del Gerente Municipal. La Gerencia de Asesoría Jurídica es el área técnica especializada en materia legal.

FUNCIONES de la Gerencia de Asesoría Legal y Registro Civil:

- Emitir opinión legal especializada absolviendo consultas en términos concluyentes sobre materia jurídica formuladas por otras unidades orgánicas de la Municipalidad.
- Emitir informes concluyentes en procedimientos administrativos cuando el fundamento de la pretensión sea razonablemente discutible o los hechos sean controvertidos jurídicamente.
- Participar en la formulación y revisión de proyectos de normas para el perfeccionamiento de la gestión municipal, en concordancia con la normatividad vigente.
- Recopilar, ordenar, actualizar y sistematizar la normatividad municipal.
- Coordinar con los órganos responsables de la administración del patrimonio municipal y Margesí de Bienes, las acciones de saneamiento de títulos de propiedad de inmuebles de la Municipalidad, en los aspectos legales.
- Coordinar con la Procuraduría Pública Municipal las acciones que sean necesarias para la mejor defensa de los intereses de la Municipalidad.
- Elaborar el informe legal del Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) de la Municipalidad, contando con la participación de las Gerencias encargadas de ejecutar dichos procedimientos.
- Actuar como Órgano rector del Sistema Jurídico de la Municipalidad Distrital de Pucusana, coordinando con los demás Órganos la uniformidad de criterios en la interpretación de la normativa aplicable a la Administración Municipal.
- Analizar y emitir opinión legal pertinente, sobre documentos que se encuentren en segunda instancia, producto de la interposición del Recurso Administrativo.
- Revisar y/o proponer normas de orden institucional para consolidar la Gestión Municipal con eficiencia, en concordancia a la Legislación vigente.

- Revisar los dispositivos legales que se le encomiende y opinar sobre los que se generen en la Municipalidad, de ser el caso.
- Ejercer la defensa de las Autoridades, Funcionarios y Servidores Municipales cuando éstas lo requieran, cuando sean emplazados por el Ministerio Público o el Poder Judicial por el ejercicio de sus funciones, en tanto no fueren denunciados por la propia Municipalidad o por algún Órgano competente del Sistema Nacional de Control.
- Proponer, impulsar e implementar las mejoras e innovaciones en los procesos, procedimientos y normatividad internas del área a su cargo, en coordinación con las unidades orgánicas competentes

▪ **Gerencia de planeamiento, presupuesto y racionalización**

La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto es el órgano de asesoría encargado de organizar, dirigir y controlar las actividades de los sistemas de planeamiento.

Presupuesto, racionalización, estadística y cooperación nacional e internacional, en concordancia con las normas legales vigentes sobre la materia.

- Vigilar que se cumplan regularmente los procesos de Personal a fin de coadyuvar a la mayor eficiencia municipal.
- Velar por el mantenimiento del clima laboral favorable para el cumplimiento de las obligaciones municipales.
- Aportar la información precisa para la elaboración de la estructura de costos de los servicios contenidos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) de la Municipalidad.
- Informar a la Gerencia Municipal, de manera oportuna, sobre la situación económico- financiera de la Municipalidad.
- Cumplir con las Normas Técnicas de control previstas por el Sistema Nacional de Control (Ley N° 28716 y R.C. N° 320-2006-CG).

- Otras funciones que le asigne la Gerencia Municipal, de acuerdo a su competencia.
- **ÁREAS QUE COMPRENDE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**
 - OFICINA DE CONTABILIDAD
 - OFICINA DE TESORERÍA
 - OFICINA DE LOGÍSTICA
 - OFICINA DE PERSONAL
 - OFICINA DE ALMACÉN CENTRAL Y BIENES PATRIMONIALES

▪ **Gerencia de desarrollo urbano y rural**

La Gerencia de Desarrollo Urbano es un órgano de línea, que tiene como objetivo orientar a la transformación, ocupación y utilización del territorio, organizando el espacio físico y los usos del suelo de acuerdo a las estrategias de desarrollo social, económico y cultural con la finalidad de dotar a la población de adecuadas condiciones del hábitat, encargado del planeamiento urbano del distrito y de su desarrollo integral y armónico en el tiempo y el espacio urbano; liderar los procesos relativos a las autorizaciones para las edificaciones, así como crear y mantener actualizado el catastro. La Gerencia de Desarrollo Urbano depende funcional y jerárquicamente de la Gerencia Municipal y se encuentra a cargo de un funcionario designado por el Alcalde, con categoría de Gerente.

FUNCIONES de la Gerencia de Desarrollo Territorial:

- Supervisar la formulación y emisión de Certificados, Autorizaciones y/o Licencias, dentro de los procedimientos atendidos por las Sub Gerencias a su cargo.
- Presidir las Comisiones Técnicas de las Sub Gerencias a su cargo en ausencia de los titulares, según el caso, y supervisar sus funcionamientos.

- Supervisar, evaluar y optimizar los procesos que se llevan a cabo en las Sub Gerencias a su cargo para asegurar su eficiencia y permanente perfeccionamiento.
- Velar por la aplicación de los Dispositivos Legales que regulan el uso, construcción y conservación de las edificaciones privadas, procedimientos de fiscalización, y Control Urbano.
- Resolver Recursos de impugnación en primera instancia, revocar los actos de su competencia, declarar la nulidad de oficio, previo informe legal de la Gerencia de Asesoría Jurídica cuando se requiera.
- Supervisar el cumplimiento de los procesos y actividades ejecutadas por las Sub Gerencias a su cargo, conforme a la normatividad vigente.

▪ **Gerencia de servicios a la comunidad y gestión ambiental**

Regula el régimen tributario de los arbitrios de recojo de residuos sólidos.

Es un distrito seguro, ordenado, articulado territorialmente, utiliza la tecnología apropiada y preserva el medio ambiente.

En este aspecto la Visión significa haber superado la desarticulación territorial, mediante vías estratégicas de nivel principal y secundario, pero también mediante un sistema de gestión integrado pero desconcentrado. Hemos superado el desorden y detenido la expansión urbana hacia la zona agrícola, potenciando el crecimiento vertical y la renovación urbana de las zonas antiguas.

Asimismo, hemos logrado disminuir la contaminación ambiental, en especial del aire, poniendo en operación las áreas disponibles para parques, manteniendo las áreas verdes existentes, desarrollando un control periódico y seguimiento de la calidad de aire en el distrito. Hemos mejorado sustancialmente el servicio de limpieza de las zonas consolidadas y también de las zonas menos accesibles, utilizando sistemas no convencionales.

Ha construido una identidad local basada en la capacidad de sus organizaciones, en el protagonismo de sus jóvenes, una población con calidad de vida que promueve la equidad de género y una cultura de valores.

Hemos mejorado significativamente la calidad de vida de la población, especialmente de los sectores pobres. Mejorado empleo e ingresos, mediante una mejora de las unidades de economía local, las condiciones de vivienda y servicios, pero también mediante una ampliación de la cobertura y mejoramiento de la gestión de los Programas Sociales.

Calidad de vida que significa también haber superado la sensación de inseguridad de buena parte de la población, forjado una identidad local poniendo en escena nuevos factores como valores e inserción a la vida económica y social, además de la historia y el patrimonio cultural.

▪ **Gerencia de desarrollo económico y turismo**

El distrito se consolida en su función de servicios (actividades terciarias), se presenta el predominio de las actividades comerciales, y el desarrollo de las actividades micro empresariales como principal fuente de empleo y elemento dinamizador de la economía local.

Existe una tendencia hacia la consolidación y desarrollo de ejes comerciales y aglomeraciones comercio-servicios-industria. Estas, por sus características de economía de escala tienen mejores posibilidades de no fracasar.

A pesar de estas tendencias, predomina aún la poca rentabilidad de mypes, el fracaso de emprendimientos por su poco capital y las inadecuadas condiciones para competir en el mercado. Lo anterior deriva en un creciente desempleo y sub empleo en especial de la población joven.

- **Gerencia de desarrollo social y participación ciudadana**

- FUNCIONES de la Gerencia de Desarrollo Social y de la Mujer:

- Promover la implementación de programas sociales en el Distrito de San Bartolo en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales, de manera concertada con las municipalidades distritales de la jurisdicción, en sectores vulnerables y de alto riesgo.
- Formular el PLAN DE ADQUISICIONES de productos que corresponde a cada programa de conformidad al cronograma de atenciones en forma anual.
- Preparar la conciliación de Presupuestos ejecutados de cada programa para su informe mensual y anual.
- Concertar con los beneficiarios de los diferentes programas sobre los alimentos a adquirir durante el año como establece el Reglamento.
- Controlar la calidad de alimentos y el estado de conservación
- Realizar los análisis nutricionales, organoléptico, químicos de los alimentos a distribuir, para garantizar su consumo.
- Controlar su almacenamiento de acuerdo a las Normas Técnicas de Almacén
- Ejecutar el Programa del Vaso de Leche y demás programas de apoyo alimentario con participación de la población y en concordancia con la legislación sobre la materia. En casos de municipalidades distritales que no pueda asumir dicha función se procederá conforme señalan los artículos 76° y 77° de la Ley N° 27972

- **Gerencia de seguridad ciudadana**

SITUACIÓN ACTUAL DE LA SEGURIDAD CIUDADANA

Piñonate, por ser un lugar muy incurrido, es diferente a los demás distritos, ayudados por el terreno geográfico en el cual está ubicado y su gente que está en constante dialogo con sus autoridades para el fortalecimiento de la amistad y la seguridad, esto conlleva a una participación más activa con los diferentes sectores y/o instituciones que conforman el Comité Distrital de Seguridad Ciudadana. Asimismo, tenemos primero la Temporada de Verano y en segundo lugar el resto de meses del año (Temporada de Invierno)

Tienen la misión de observar a personas y vehículos sospechosas, comunicando inmediatamente a la comisaría de la PNP, para su identificación respectiva. Al mismo tiempo todos los moto taxis están empadronados que circulan y trabajan en el Distrito, se les otorga la tarjeta de circulación, por cada año, convirtiéndose en un aliado más, para la Seguridad Ciudadana del Distrito. Por las demás zonas, el acceso al lugar es casi imposible, así también el personal de Serenazgo y Policía Municipal, en época de verano, están ubicados los estacionamientos y puntos críticos, atentos ante cualquier sospecha informando de inmediato a las móviles de Serenazgo o de la comisaría, para de esta manera triangular las acciones pertinentes. Asimismo avisar a las tranqueras para extremar las medidas correspondientes. En las noches la función de los serenos es de vital importancia para la Seguridad Ciudadana, para esto la Municipalidad de San Martín de Porres ha equipado en las entradas con 2 serenos por cada entrada al distrito. Cabe mencionar que gracias a este trabajo de coordinación y en equipo con la Comisaria del Distrito se logró reducir los actos delictivos en un 20% menos durante el año 2015 comparando con el 2014, asimismo, de ahí hasta la fecha se ha reducido los robos a vehículos de carga en la Carretera Panamericana norte, ya que anteriormente nuestra labor hizo posible, en épocas de invierno. Asimismo se logró capturar a varios.

Áreas que comprende la gerencia de desarrollo económico y social

- Subgerencia de demuna, inclusión social y mujer, servicio juguemos con tu demuna
- Oficina de omaped y adulto mayor, sisfoh
- Oficina de educación, cultura, deporte, recreación, juventud, salud y turismo.
- Oficina de pvl, pca, participación vecinal

- **Gerencia de fiscalización y control**

La Gerencia de Fiscalización y Control (GFC) es un órgano de línea responsable de cautelar el cumplimiento de normas y disposiciones municipales administrativas, que contienen obligaciones y prohibiciones que son de cumplimiento estricto de los ciudadanos, empresas e instituciones en el ámbito de la jurisdicción de la Municipalidad Metropolitana de Lima. La labor de fiscalización se realiza dentro del marco de los dispositivos legales aplicables, con la finalidad de lograr que los administrados cumplan de forma voluntaria las normas y disposiciones municipales. La GFC también es responsable de generar nuevas estrategias de cambio de conducta basada en campañas y capacitaciones.

La Gerencia de Fiscalización y Control para el mejor desarrollo de sus labores cuenta con tres áreas:

- Generar conciencia ciudadana para facilitar el cumplimiento voluntario de las disposiciones municipales administrativas.
- Establecer sistemas de fiscalización y control oportuno y sistemático, a fin de garantizar el cumplimiento de las normas municipales mediante alianzas interinstitucionales que promuevan la sostenibilidad de los procesos administrativos.
- Generar mecanismos administrativos ágiles y eficientes de atención al ciudadano en sus reclamos y de ejecución de las sanciones pecuniarias.

- **Gerencia de transporte, tránsito y seguridad vial.**

Con el propósito de enfrentar la lucha contra la delincuencia y realizar tareas y propuestas destinadas a asegurar el orden y la tranquilidad pública en el distrito se conformó el:

COMITÉ DE SEGURIDAD CIUDADANA DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES, teniendo como miembros a representantes de las dirigencias vecinales y diversos directivos de las instituciones representativas del distrito, algunos de cuyos miembros integran este

organismo colectivo que apuntalará las labores de seguridad ciudadana en el sector.

La voluntad política de la actual gestión se refleja claramente en las palabras del alcalde en el momento de juramentación del comité cuando dijo: *“Sólo una participación decidida de la sociedad civil y la población en general dará como fruto el control de la delincuencia y las acciones al margen de la ley. Debemos desterrar de una buena vez la indiferencia porque todos podemos ser víctimas circunstanciales de acciones delictivas”*, afirmó enérgico.

Igualmente, refirió que dará especial énfasis a la instalación de las juntas de seguridad vecinal en los diversos sectores de San Martín de Porres, enfatizando que las coordinaciones en estas tareas de seguridad se harán con la frecuencia que sea necesaria a fin de implementar las acciones que este nuevo comité evalúe y decida implementar.

Conforman este comité, aparte del alcalde y el mayor comisario de San Martín de Porres; el

Gobernador; un representante de la Corte Superior del Cono Norte, el director del Hospital Cayetano Heredia; un representante de la Universidad Cayetano Heredia, el presidente del Club de Leones SMP y un representante de las Juntas Vecinales existentes en el distrito, quienes también juramentaron.

2.3.4.3 Justificación Práctica

El trabajo configura un conjunto de procedimientos, técnicas y prácticas de auditoría integral para verificar la eficiencia, economía, eficacia de la gestión de la Municipalidad de San Martín de Porres; todo lo cual permitirá llevarlo a la práctica en dicha entidad por disposición de sus autoridades, considerando que mediante este instrumento se asegura la verificación sistemática de las actividades en relación a objetivos y metas (efectividad), correcta utilización de recursos (eficiencia y economía); información y comunicación de resultados (transparencia); entrega de

recomendaciones y seguimiento de las mismas que lo que facilita una gestión institucional óptima.

2.3.4.4 Importancia

La presente investigación se considera importante, porque servirá como herramienta de trabajo para lograr en la Municipalidad de San Martín de Porres una gestión con eficiencia, eficacia y transparencia.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos Teóricos

Martínez Soler (2013). La gestión administrativa es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

Alvarado (2012). La Gestión administrativa es la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales

2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas

2.3.2.1 Hipótesis Principal

La Auditoría Integral influye positivamente en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015.

2.3.2.2 Hipótesis Específicas

- a) El proceso de la auditoría integral influye en la economía y eficiencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.

- b) El valor agregado de la auditoría integral incide en la eficacia y transparencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.

2.3.3 Variables e Indicadores

VARIABLE INDEPENDIENTE:

X. AUDITORIA INTEGRAL INDICADORES

X1 Procesos

X2 Valor agregado

X3 Normas, Técnicas y Procedimientos

X4 Control Interno.

VARIABLE DEPENDIENTE:

Y. GESTIÓN INSTITUCIONAL INDICADORES

Y1 Economía y Eficiencia Institucional

Y2 Eficacia y Transparencia Institucional

Y3 Administración de los recursos

Y4 Rapidez y eficiencia del Servicio

Capítulo III: Método, Técnica e Instrumentos

3.1 Población Y Muestra

3.1.1 Población

La población de la investigación estará conformada por personal de la Municipalidad de San Martín de Porres, distribuida de acuerdo al siguiente detalle:

Población 160 personas

TABLA N° 1 DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN:

Participantes	Número	Porcentaje
Directivos	20	1.88%
Funcionarios	40	3.77%
Trabajadores	100	94.35%
Total	160	100.00%

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal de la MSMP.

3.1.2 Muestra

En la determinación de la muestra optima, se utilizará el muestreo aleatorio simple para estimar proporciones:

Muestra: 100 trabajadores.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 N - 1 + Z^2 P Q N}$$

DONDE:

- Z = Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.
- e = Margen de error muestral 6%
- P = Proporción del personal que manifestaron mejor después de la auditoria integral (se asume P= 0.5)
- Q = Proporción del personal que manifestaron no desempeñarse mejor después de la auditoría (se asume Q= 0.5)

Con un nivel de confianza del 95% y margen de error del 6% la muestra óptima es:

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(160)}{(0.06)^2 160 - 1 + (1.96)^2 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

n = 100 trabajadores de la Municipalidad de San Martín de Porres

3.2 Diseño Utilizado en el Estudio

El diseño es la estrategia que se desarrollará para obtener la información que sea requerida en la investigación. El diseño que se aplicará será ex post facto por tratar de explicar la relación causal entre las variables. El diseño es ex post facto sin manipular deliberadamente variables.

M1: Oy (f) Ox

En este diseño se observarán los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural, para después analizarlos.

El tipo de investigación será explicativo y el nivel será aplicado porque se utilizarán instrumentos para recoger datos.

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Se aplicaron las siguientes técnicas de análisis de la información:

- ◆ Análisis de datos

3.4 Procesamiento de Datos

Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

- ◆ Ordenamiento y clasificación
- ◆ Registro manual
- ◆ Proceso computarizado con Excel
- ◆ Proceso computarizado con SPSS

Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados

4.1 Presentación de Resultados

El análisis de datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 19, se elaboró las tablas de contingencia o doble entrada indicando las frecuencias observadas y los porcentajes que representan cada uno de los niveles de las variables.

Asimismo se utilizó el gráfico de parábolas que permite presentar los resultados considerando los niveles de ambas variables.

Descripción: La auditoría integral puede convertirse en una herramienta importante para lograr una gestión eficiente en la Municipalidad de San Martín de Porres. Aplicado el método estadístico SPSS versión 19, está comprobado que la auditoría integral contribuyen a la economía, transparencia y eficiencia de la Municipalidad de San Martín de Porres.

4.1.1 La Auditoría Integral es instrumento efectivo en la Gestión de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 1. - La Auditoría Integral es instrumento efectivo en la Gestión de la Municipalidad de S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	9	5.3	3.7
En Desacuerdo	6	5.3	.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	1	5.3	-4.3
Total	16		

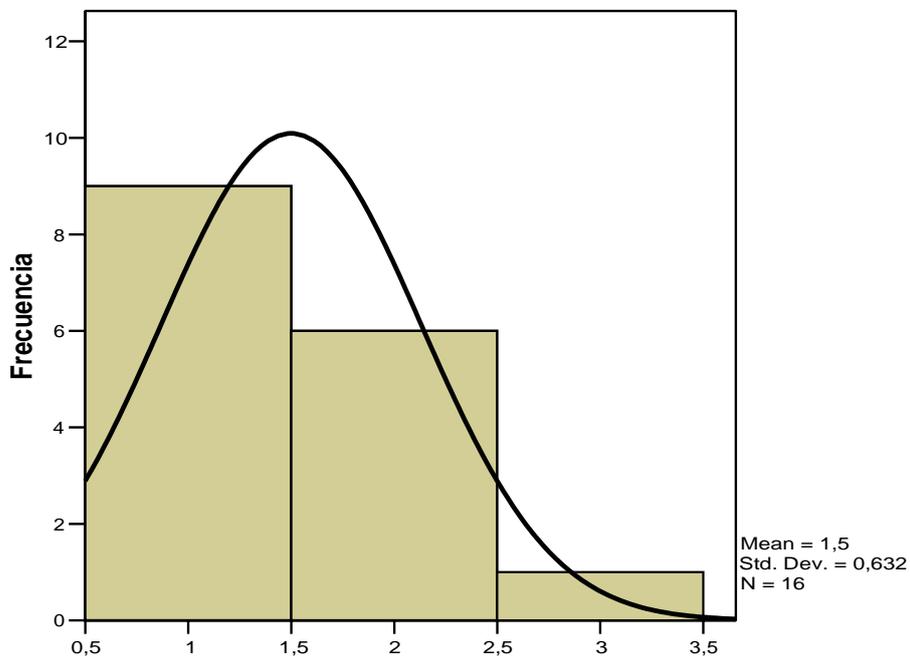
Tabla de frecuencia

Tabla N° 1-A - La Auditoría Integral es herramienta eficiente en la Gestión de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	9	56.3	56.3	56.3
	En Desacuerdo	6	37.5	37.5	93.8
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	1	6.3	6.3	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: encuesta realizada

La Auditoría Integral es instrumento efectivo en la Gestión de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 56.3% de los encuestados acepta que la auditoría integral es un instrumento efectivo en la Gestión de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.2 Los resultados de la Auditoría Integral contribuye a la economía y eficiencia de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 2- Los resultados de la Auditoría Integral contribuye a la economía y eficiencia de la Municipalidad de S.M.P.

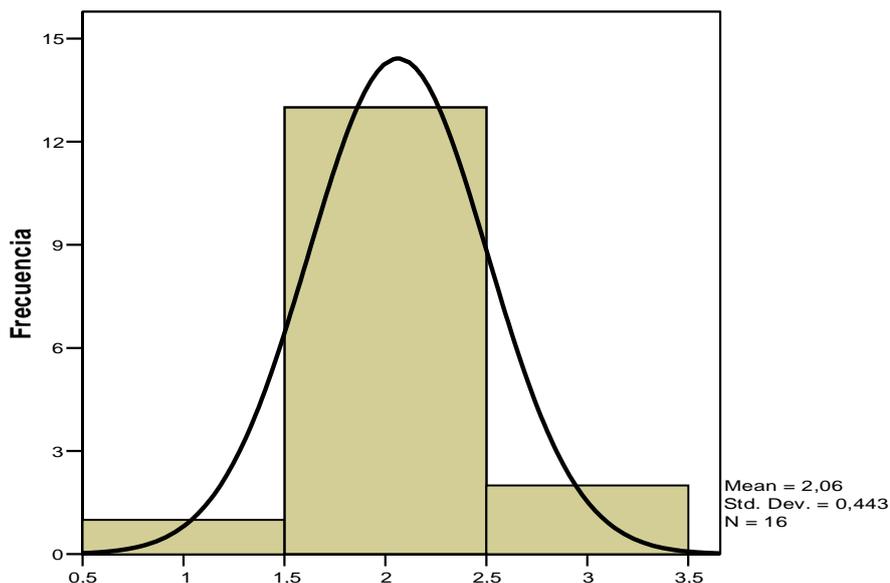
	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	1	5.3	-4.3
En Desacuerdo	13	5.3	7.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	2	5.3	-3.3
Total	16		

Tabla N° 2-A - Los resultados de la Auditoría Integral contribuye a la economía y eficiencia de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	1	6.3	6.3	6.3
	En Desacuerdo	13	81.3	81.3	87.5
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

Los resultados de la Auditoría Integral contribuye a la economía y eficiencia de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 6.3% de los encuestados acepta que la auditoría integral contribuye a la economía y eficiencia de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.3 La Auditoría Integral aporta Valor agregado para la eficacia, eficiencia y transparencia en la Municipalidad S.M.P.

Tabla N° 3- La Auditoría Integral aporta Valor agregado para la eficacia, eficiencia y transparencia en la Municipalidad S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	3	5.3	-2.3
En Desacuerdo	6	5.3	.7
Ni de Acuerdo, Ni	7	5.3	1.7

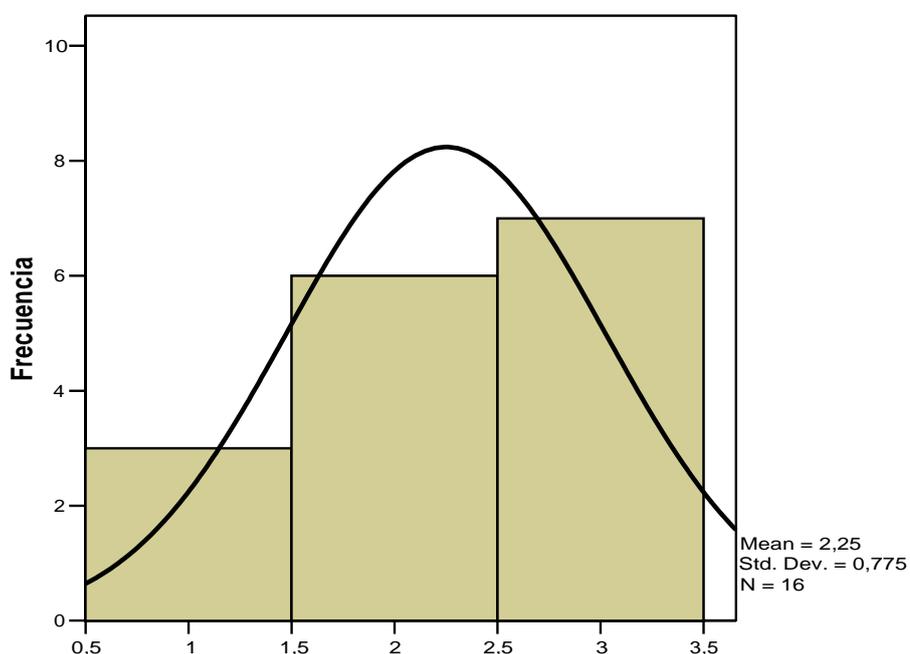
en Desacuerdo			
Total	16		

Tabla N° 3-A- La Auditoría Integral aporta Valor agregado para la eficacia, eficiencia y transparencia en la Municipalidad S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	3	18.8	18.8	18.8
	En Desacuerdo	6	37.5	37.5	56.3
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	7	43.8	43.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: encuesta realizada

La Auditoría Integral aporta Valor agregado para la eficacia, eficiencia y transparencia en la Municipalidad S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 18.8% de los encuestados acepta que la auditoría integral aporta valor para la eficacia y eficiencia y transparencia de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.4 La Auditoría Integral como instrumento para verificar la planeación, organización, dirección, coordinación y control institucional de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 4- La Auditoría Integral como instrumento para verificar la planeación, organización, dirección, coordinación y control institucional de la Municipalidad de S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	3	5.3	-2.3

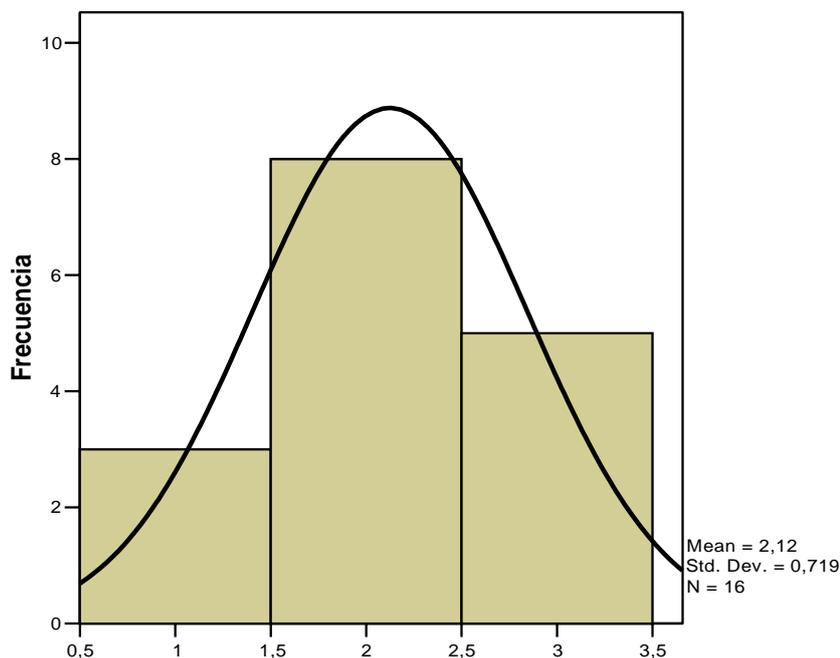
En Desacuerdo	8	5.3	2.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	5	5.3	-.3
Total	16		

Tabla N° 4- A-La Auditoría Integral como instrumento para verificar la planeación, organización, dirección, coordinación y control institucional de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	3	18.8	18.8	18.8
	En Desacuerdo	8	50.0	50.0	68.8
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	5	31.3	31.3	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

La Auditoría Integral como instrumento para verificar la planeación, organización, dirección, coordinación y control institucional de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 18.8% de los encuestados acepta que la auditoría integral como instrumento para verificar la planeación, organización, dirección, coordinación y control institucional de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.5 La Auditoría Integral es el instrumento para verificar los procesos, operaciones, actividades, funciones y procedimientos de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 5 La Auditoría Integral es el instrumento para verificar los procesos, operaciones, actividades, funciones y procedimientos de la Municipalidad de S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	3	5.3	-2.3
En Desacuerdo	8	5.3	2.7

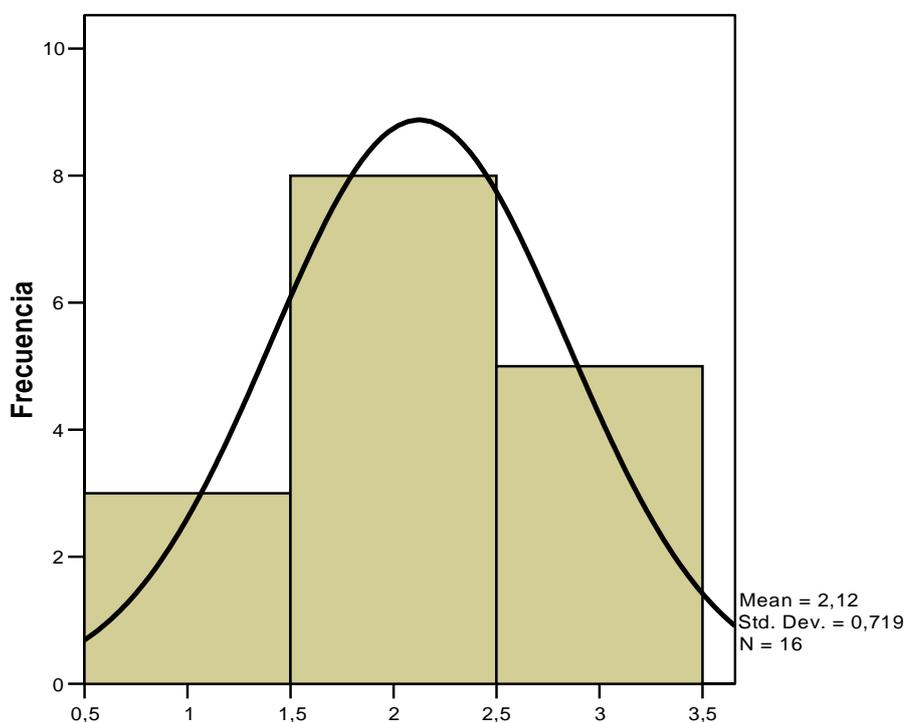
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	5	5.3	-3
Total	16		

Tabla N° 5-A La Auditoría Integral es el instrumento para verificar los procesos, operaciones, actividades, funciones y procedimientos de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	3	18.8	18.8	18.8
	En Desacuerdo	8	50.0	50.0	68.8
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	5	31.3	31.3	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: encuesta realizada

La Auditoría Integral es el instrumento para verificar los procesos, operaciones, actividades, funciones y procedimientos de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 18.8% de los encuestados acepta que la auditoría integral es el instrumento para verificar los procesos, operaciones, actividades, funciones y procedimientos de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.6 La Auditoría Integral comprende la planeación, ejecución, informe y seguimiento de las recomendaciones dadas a la Municipalidad S.M.P.

Tabla N° 6- La Auditoría Integral comprende la planeación, ejecución, informe y seguimiento de las recomendaciones dadas a la Municipalidad S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	5	5.3	-.3

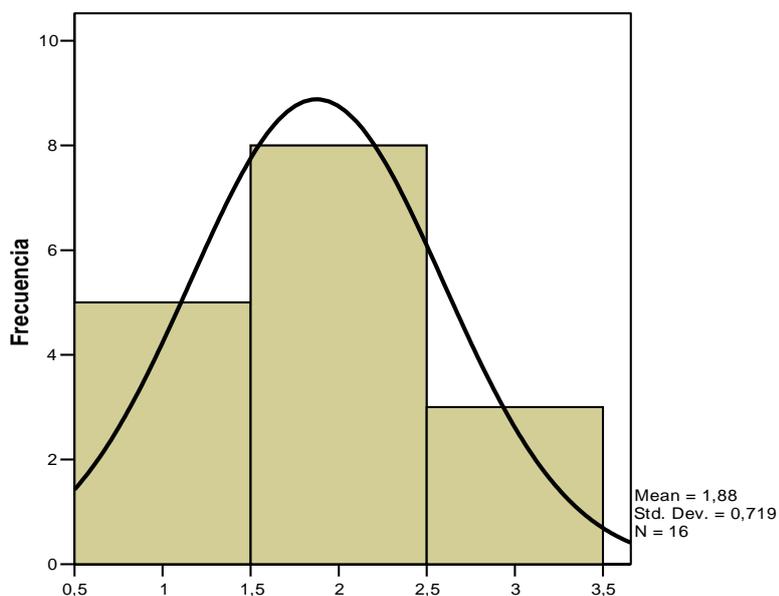
En Desacuerdo	8	5.3	2.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	3	5.3	-2.3
Total	16		

Tabla N° 6-A La Auditoría Integral comprende la planeación, ejecución, informe y seguimiento de las recomendaciones dadas a la Municipalidad S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	5	31.3	31.3	31.3
	En Desacuerdo	8	50.0	50.0	81.3
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	3	18.8	18.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

La Auditoría Integral comprende la planeación, ejecución, informe y seguimiento de las recomendaciones dadas a la Municipalidad S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 31.3% de los encuestados acepta que la auditoría integral comprende la planeación, ejecución, informe y seguimiento de las recomendaciones dadas de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.7 La Planeación de la Auditoría Integral es donde se determina el objetivo, alcance, procedimientos, criterios legales, etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 7 -La Planeación de la Auditoría Integral es donde se determina el objetivo, alcance, procedimientos, criterios legales, etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	4	5.3	-1.3
En Desacuerdo	5	5.3	-.3

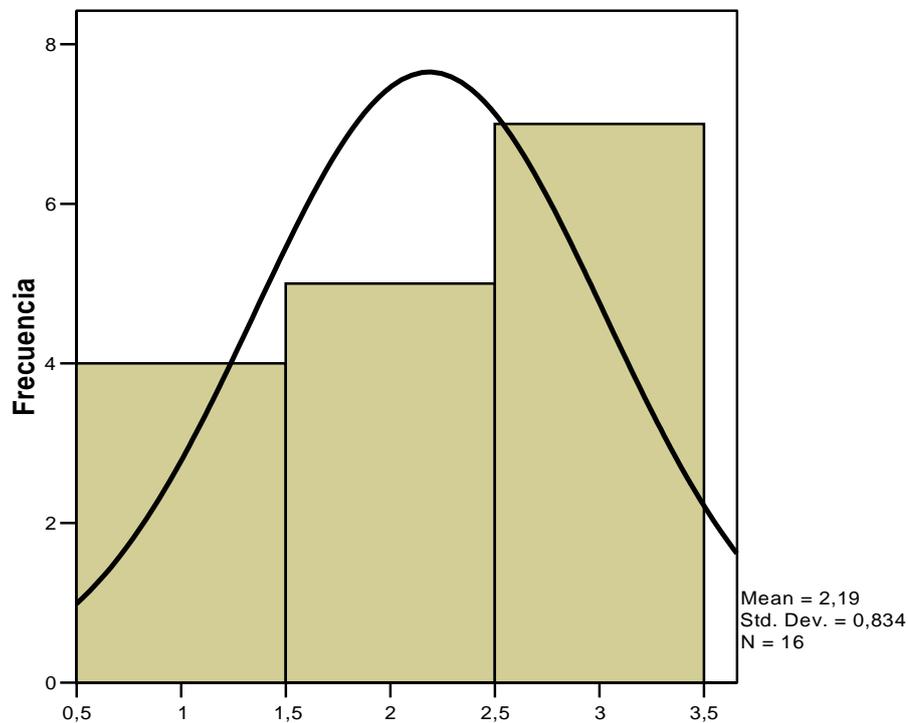
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	7	5.3	1.7
Total	16		

Tabla N° 7-A La Planeación de la Auditoría Integral es donde se determina el objetivo, alcance, procedimientos, criterios legales, etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	4	25.0	25.0	25.0
	En Desacuerdo	5	31.3	31.3	56.3
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	7	43.8	43.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: encuesta realizada

La Planeación de la Auditoría Integral es donde se determina el objetivo, alcance, procedimientos, criterios legales, etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 25% de los encuestados acepta que la auditoría integral donde se determina el objetivo, alcance, procedimientos, criterios legales, etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.8 La Auditoría Integral comprende formulación de programas, etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad S.M.P.

Tabla N° 8 -La Auditoría Integral comprende formulación de programas, etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	3	5.3	-2.3

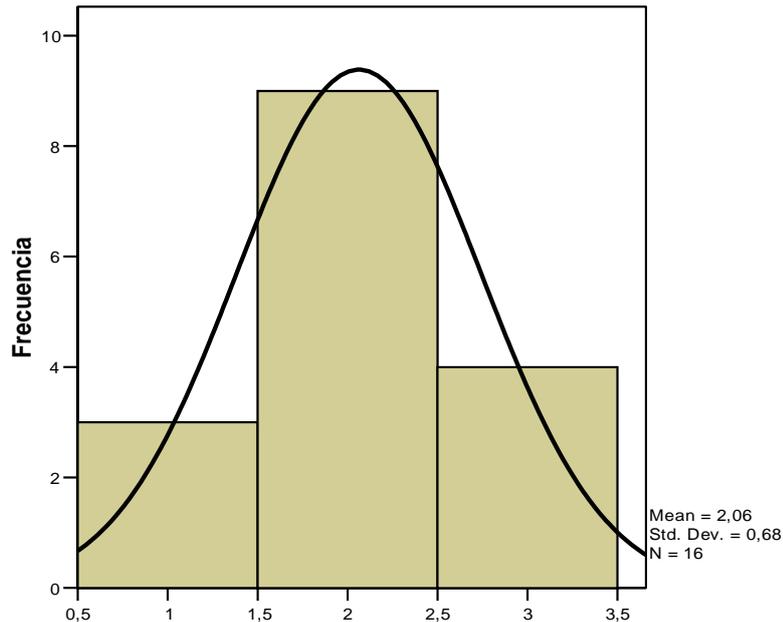
En Desacuerdo	9	5.3	3.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	5.3	-1.3
Total	16		

Tabla N° 8-A La Auditoría Integral comprende formulación de programas, etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	3	18.8	18.8	18.8
	En Desacuerdo	9	56.3	56.3	75.0
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	25.0	25.0	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: encuesta realizada

La Auditoría Integral comprende formulación de programas, etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 18.8% de los encuestados acepta que la auditoría integral comprende formulación de programas etc. relacionados con la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.9 El Informe de la Auditoría Integral comprende la síntesis gerencial, introducción, observaciones, etc. de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 9 -El Informe de la Auditoría Integral comprende la síntesis gerencial, introducción, observaciones, etc. de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	11	5.3	5.7

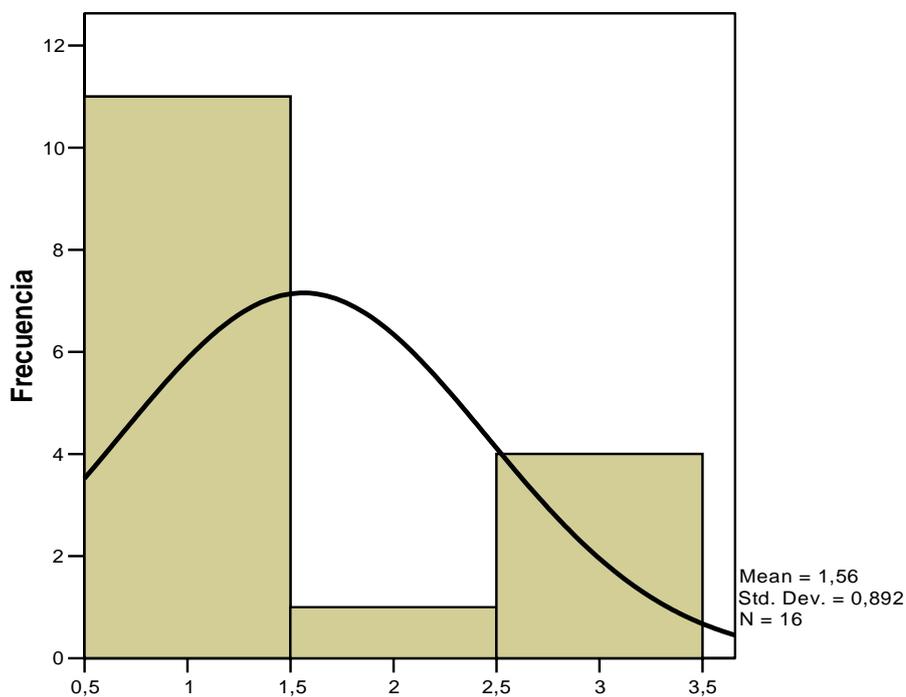
En Desacuerdo	1	5.3	-4.3
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	5.3	-1.3
Total	16		

Tabla N° 9-A El Informe de la Auditoría Integral comprende la síntesis gerencial, introducción, observaciones, etc. de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	11	68.8	68.8	68.8
	En Desacuerdo	1	6.3	6.3	75.0
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	25.0	25.0	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

El Informe de la Auditoría Integral comprende la síntesis gerencial, introducción, observaciones, etc. de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 68.8% de los encuestados acepta que la auditoría integral comprende la síntesis gerencial, introducción, observaciones, etc. de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.10 La Auditoría Integral se completa con las recomendaciones de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 10 - La Auditoría Integral se completa con las recomendaciones de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

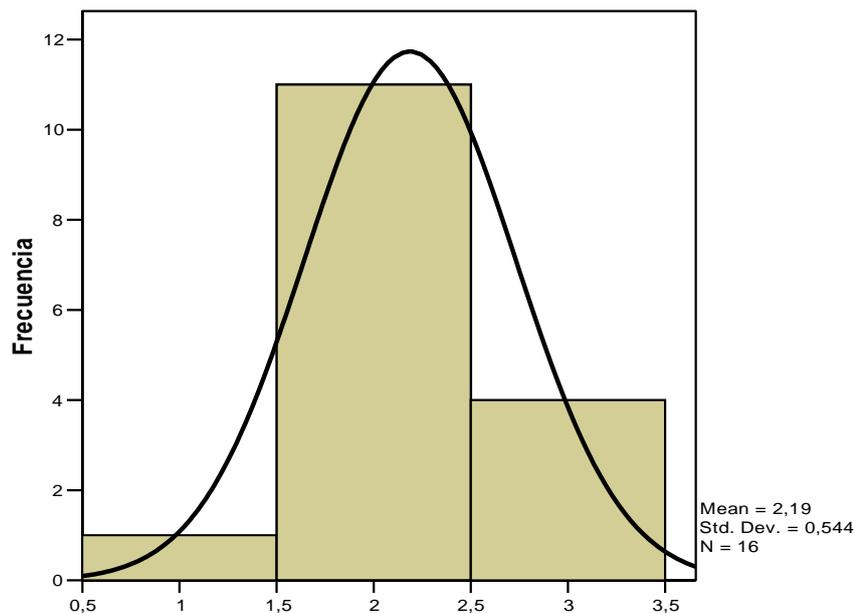
	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	1	5.3	-4.3

En Desacuerdo	11	5.3	5.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	5.3	-1.3
Total	16		

Tabla N° 10-A La Auditoría Integral se completa con las recomendaciones de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	1	6.3	6.3	6.3
	En Desacuerdo	11	68.8	68.8	75.0
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	25.0	25.0	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

La Auditoría Integral se completa con las recomendaciones de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 68.8% de los encuestados no acepta que la auditoría integral se completa con las recomendaciones de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.11 La Gestión Institucional comprende el gerenciamiento de los recursos de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 11-La Gestión Institucional comprende el gerenciamiento de los recursos de la Municipalidad de S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	2	5.3	-3.3
En Desacuerdo	2	5.3	-3.3
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	12	5.3	6.7
Total	16		

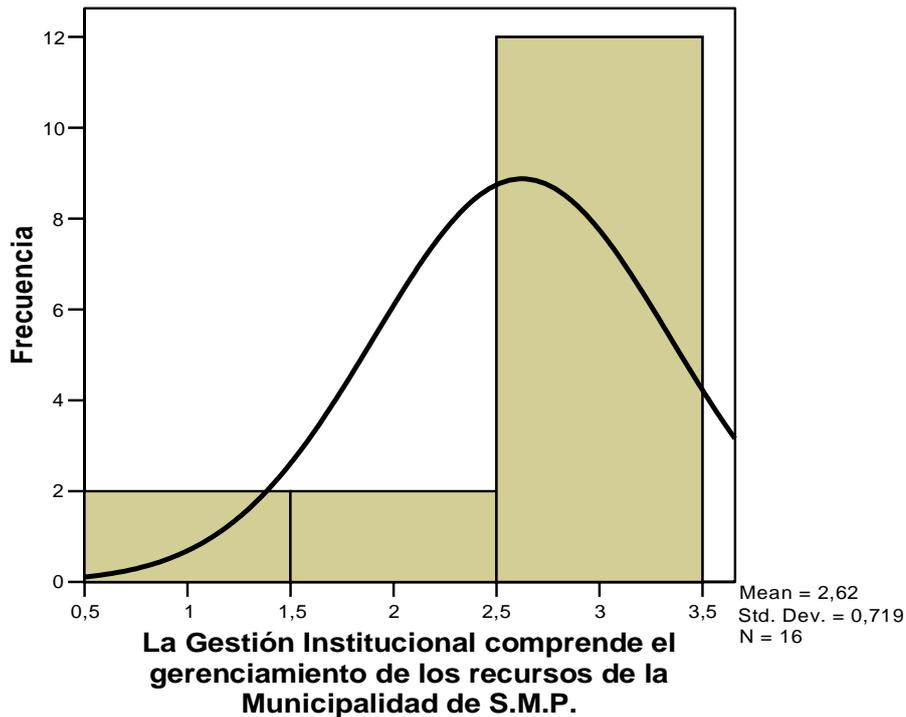
Tabla N° 11-A La Gestión Institucional comprende el gerenciamiento de los recursos de la Municipalidad de S.M.P.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
De Acuerdo	2	12.5	12.5	12.5
En Desacuerdo	2	12.5	12.5	25.0
Ni de Acuerdo, Ni en	12	75.0	75.0	100.0

	Desacuerdo				
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

La Gestión Institucional comprende el gerenciamiento de los recursos de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 75% de los encuestados acepta que la auditoría integral comprende el gerenciamiento de los recursos de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.12 La Gestión Institucional comprende el gerenciamiento de los procesos, operaciones, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 12 - La Gestión Institucional comprende el gerenciamiento de los procesos, operaciones, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

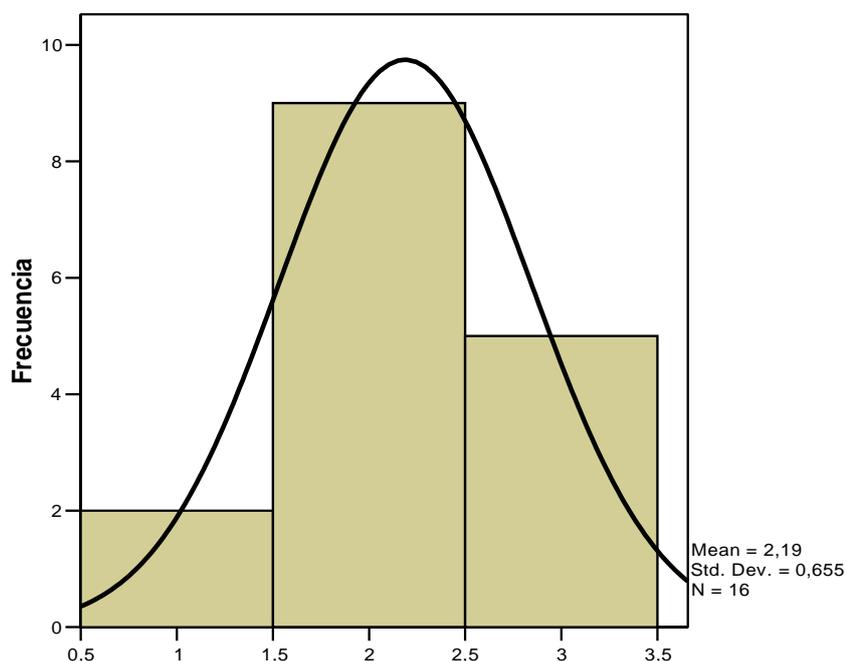
	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	2	5.3	-3.3
En Desacuerdo	9	5.3	3.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	5	5.3	-.3
Total	16		

Tabla N° 12-A La Gestión Institucional comprende el gerenciamiento de los procesos, operaciones, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	2	12.5	12.5	12.5
	En Desacuerdo	9	56.3	56.3	68.8
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	5	31.3	31.3	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

La Gestión Institucional comprende el gerenciamiento de los procesos, operaciones, etc. de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 56.3% de los encuestados acepta que la auditoría integral comprende de los procesos, operaciones, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.13 administrativos de personal, presupuesto, etc. control del a Municipalidad S.M.P.

Tabla N° 13 -La Gestión Institucional comprende la administración de los sistemas administrativos de personal, presupuesto, etc. control del a Municipalidad S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	1	5.3	-4.3
En Desacuerdo	7	5.3	1.7

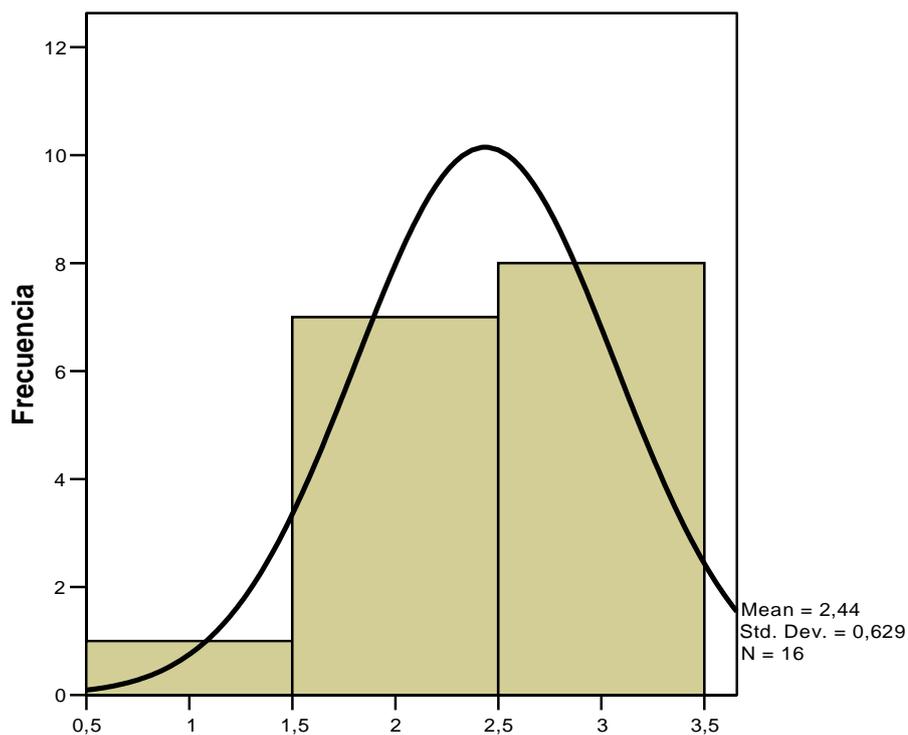
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	8	5.3	2.7
Total	16		

Tabla N° 13 –A La Gestión Institucional comprende la administración de los sistemas administrativos de personal, presupuesto, etc. control del a Municipalidad S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	1	6.3	6.3	6.3
	En Desacuerdo	7	43.8	43.8	50.0
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	8	50.0	50.0	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: encuesta realizada

La Gestión Institucional comprende la administración de los sistemas administrativos de personal, presupuesto, etc. control del a Municipalidad S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 50% de los encuestados no acepta y si acepta que la gestión institucional comprende la administración de los sistemas administrativos de personal de presupuesto, etc, control de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.14 La Gestión Institucional comprende un macro proceso de planeación, organización, etc. de la Municipalidad S.M.P.

Tabla N° 14- La Gestión Institucional comprende un macro proceso de planeación, organización, etc. de la Municipalidad S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	2	5.3	-3.3
En Desacuerdo	8	5.3	2.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	6	5.3	.7
Total	16		

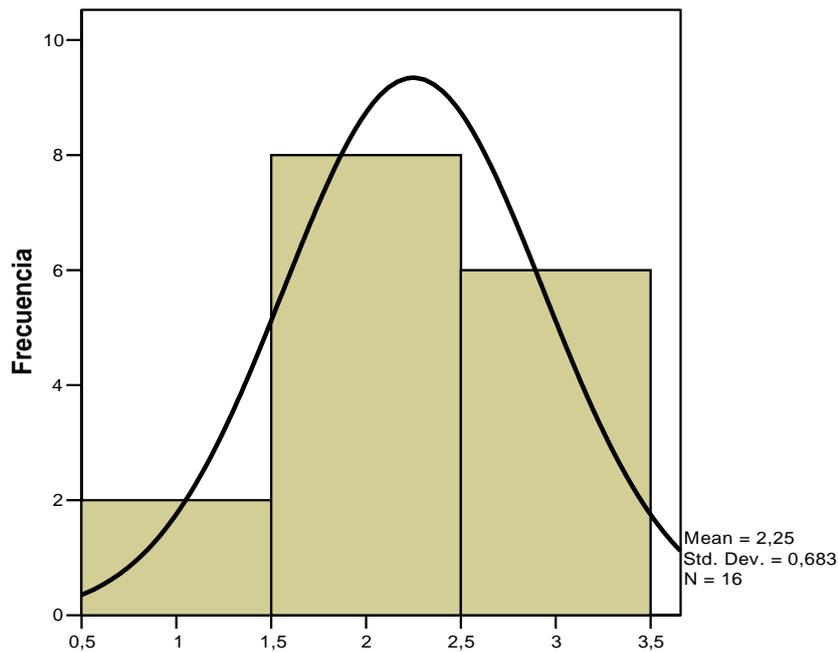
Cuadro N° 14-A La Gestión Institucional comprende un macro proceso de planeación, organización, etc. de la Municipalidad S.M.P.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
De Acuerdo	2	12.5	12.5	12.5
En Desacuerdo	8	50.0	50.0	62.5

	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	6	37.5	37.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: encuesta realizada

La Gestión Institucional comprende un macro proceso de planeación, organización, etc. de la Municipalidad S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 50% de los encuestados no acepta que la gestión institucional comprenda un macro de planeación, organizado, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.15 La Planeación es la fase de la Gestión Institucional que comprende los planes tácticos y estratégicos, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 15 - La Planeación es la fase de la Gestión Institucional que comprende los planes tácticos y estratégicos, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

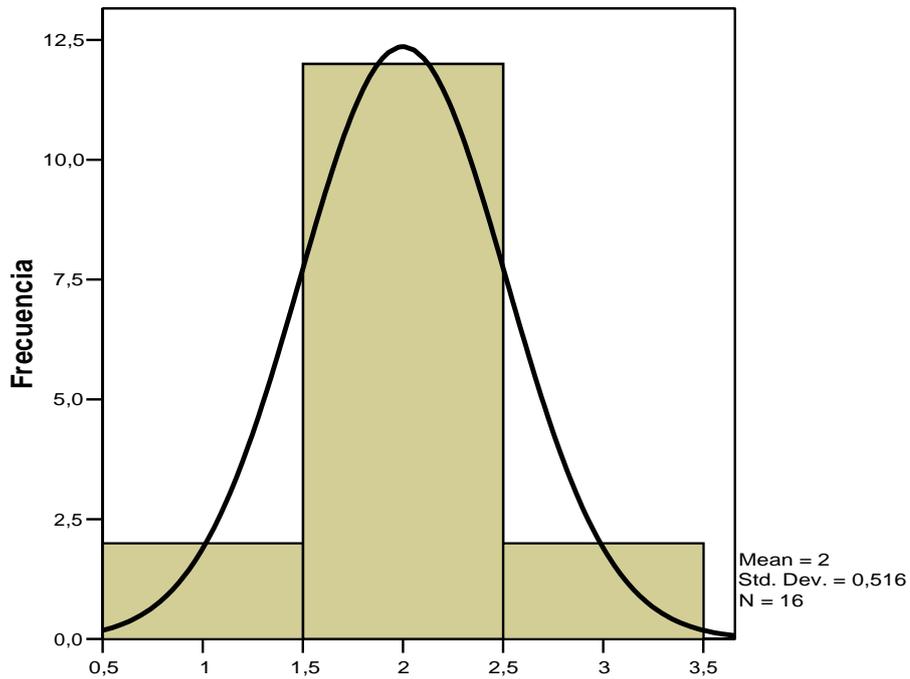
	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	2	5.3	-3.3
En Desacuerdo	12	5.3	6.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	2	5.3	-3.3
Total	16		

Tabla N° 15-A La Planeación es la fase de la Gestión Institucional que comprende los planes tácticos y estratégicos, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	2	12.5	12.5	12.5
	En Desacuerdo	12	75.0	75.0	87.5
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

La Planeación es la fase de la Gestión Institucional que comprende los planes tácticos y estratégicos, etc. de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 50% de los encuestados no acepta que la gestión institucional que comprende los planes tácticos y estratégicos, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.16 La Organización es la fase de la Gestión Institucional que comprende la estructura organizacional y funcional de las dependencias y cargos de la Municipalidad S.M.P.

Tabla N° 16 La Organización es la fase de la Gestión Institucional que comprende la estructura organizacional y funcional de las dependencias y cargos de la Municipalidad S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual

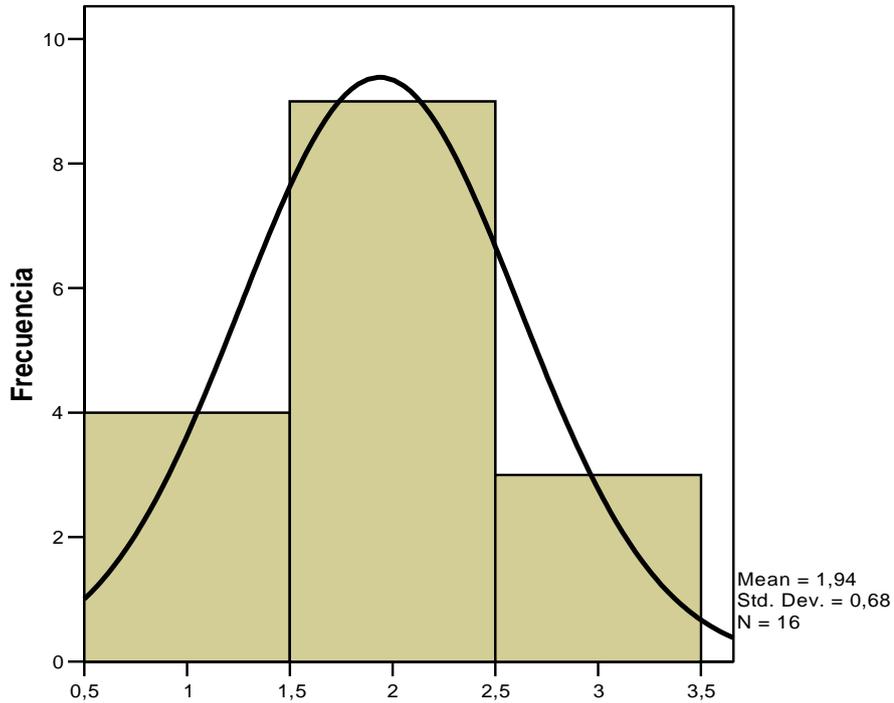
De Acuerdo	4	5.3	-1.3
En Desacuerdo	9	5.3	3.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	3	5.3	-2.3
Total	16		

Tabla N° 16-A La Organización es la fase de la Gestión Institucional que comprende la estructura organizacional y funcional del as dependencias y cargos de la Municipalidad S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	4	25.0	25.0	25.0
	En Desacuerdo	9	56.3	56.3	81.3
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	3	18.8	18.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente: encuesta realizada

La Organización es la fase de la Gestión Institucional que comprende la estructura organizacional y funcional de las dependencias y cargos de la Municipalidad S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 56.3% de los encuestados no acepta que la gestión institucional comprende la estructura organizacional y funcional de las dependencias y cargos de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.17 La Dirección es la fase de la gestión para tomar decisiones de los planes, organización, etc. de la Municipalidad S.M.P.

Tabla N° 17 La Dirección es la fase de la gestión para tomar decisiones de los planes, organización, etc. de la Municipalidad S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	8	5.3	2.7

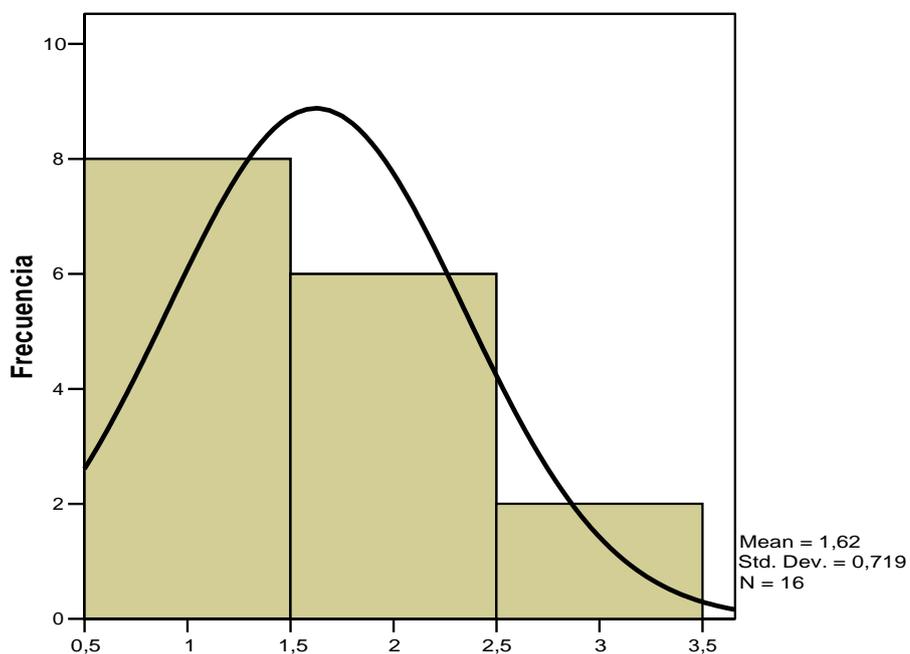
En Desacuerdo	6	5.3	.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	2	5.3	-3.3
Total	16		

Tabla N° 17-A La Dirección es la fase de la gestión para tomar decisiones de los planes, organización, etc. de la Municipalidad S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	8	50.0	50.0	50.0
	En Desacuerdo	6	37.5	37.5	87.5
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

La Dirección es la fase de la gestión para tomar decisiones de los planes, organización, etc. de la Municipalidad S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 50% de los encuestados si acepta que la gestión institucional para tomar decisiones de los planes, organización, etc. de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.18 La Auditoría Integral es el instrumento para verificar la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 18 La Auditoría Integral es el instrumento para verificar la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	5	5.3	-.3

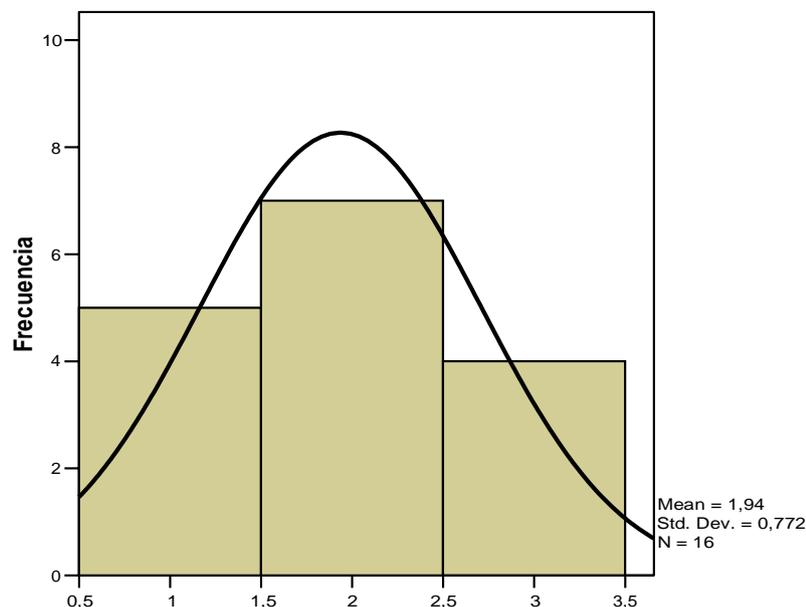
En Desacuerdo	7	5.3	1.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	5.3	-1.3
Total	16		

Tabla N° 18 –A La Auditoría Integral es el instrumento para verificar la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	5	31.3	31.3	31.3
	En Desacuerdo	7	43.8	43.8	75.0
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	25.0	25.0	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

La Auditoría Integral es el instrumento para verificar la gestión de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 43.8% de los encuestados no acepta que la gestión institucional para verificar la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.19 La Auditoría Integral es el instrumento para verificar la gestión de las dependencias de la Municipalidad de S.M.P.

Cuadro N° 19 La Auditoría Integral es el instrumento para verificar la gestión de las dependencias de la Municipalidad de S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	5	5.3	-.3
En Desacuerdo	8	5.3	2.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	3	5.3	-2.3

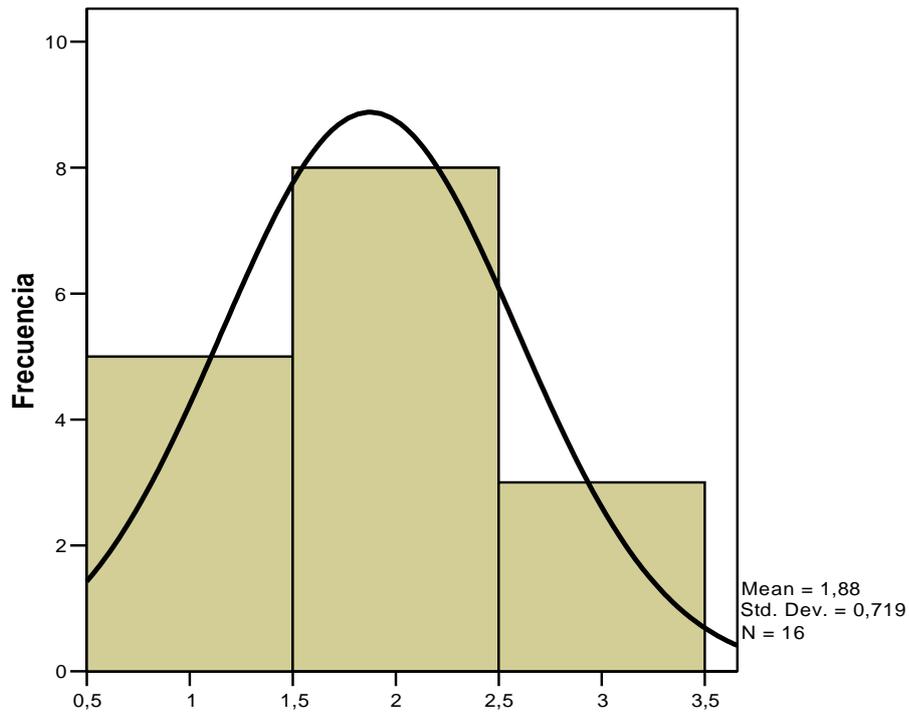
Total	16		
-------	----	--	--

Tabla N° 19-A La Auditoría Integral es el instrumento para verificar la gestión de las dependencias de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	5	31.3	31.3	31.3
	En Desacuerdo	8	50.0	50.0	81.3
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	3	18.8	18.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Fuente : encuesta realizada

La Auditoría Integral es el instrumento para verificar la gestión de las dependencias de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 50% de los encuestados no acepta que la auditoría integral es el instrumento para verificar la gestión de las dependencias de la Municipalidad de S.M.P.

4.1.20 La Auditoría Integral es el instrumento Facilitador del a Gestión de la Municipalidad de S.M.P.

Tabla N° 20 La Auditoría Integral es el instrumento Facilitador del a Gestión de la Municipalidad de S.M.P.

	N observado	N esperado	Residual
De Acuerdo	6	5.3	.7
En Desacuerdo	6	5.3	.7
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	5.3	-1.3
Total	16		

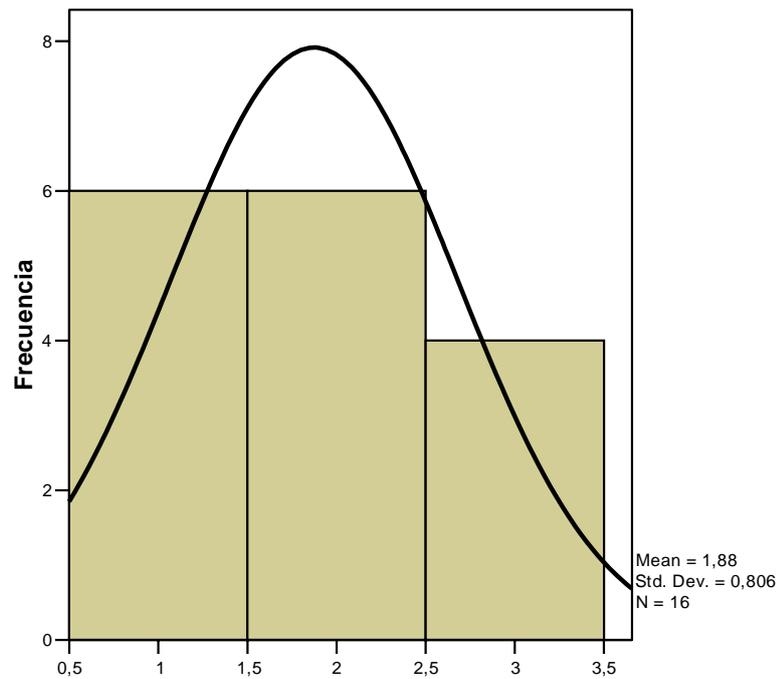
Tabla N° 20 –A La Auditoría Integral es el instrumento Facilitador del a Gestión de la Municipalidad de S.M.P.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De Acuerdo	6	37.5	37.5	37.5
	En Desacuerdo	6	37.5	37.5	75.0
	Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	4	25.0	25.0	100.0

	Total	16	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

Fuente : encuesta realizada

La Auditoría Integral es el instrumento Facilitador del a Gestión de la Municipalidad de S.M.P.



INTERPRETACIÓN:

Este resultado no favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 25% de los encuestados no acepta ni si acepta que la auditoría integral es el instrumento facilitador de la gestión de la Municipalidad de S.M.P.

4.2 Contratación de Hipótesis

Se ha considerado una prueba no paramétrica llamada chi cuadrada, para lo cual se construye una tabla de doble entrada con las frecuencias observadas para determinar la relación existente entre las variables, ya que se trata de la relación de dos variables con sus respectivos indicadores, para lo cual seguiremos el siguiente procedimiento que se detalla luego de estructurados los cuadros de doble entrada.

Hipótesis a:

H_1 : El proceso de la auditoría integral influye en la economía y eficiencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.

H_0 : El proceso de la auditoría integral no influye en la economía y eficiencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.

Frecuencias observadas

El proceso de la auditoría integral	economía y eficiencia institucional				Total
	Sí logra evaluarlo	No logra evaluarlo	Sólo los compara	No sabe / no opina	
Si conoce	11	4	7	2	24
No conoce	7	6	7	3	23
Conoce medianamente	19	2	20	5	46
No sabe / no opina	0	1	1	5	7
Total	37	13	35	15	100

Frecuencias esperadas

El proceso de la	economía y eficiencia institucional	Total
------------------	-------------------------------------	-------

auditoría integral	Sí logra evaluarlo	No logra evaluarlo	Sólo los compara	No sabe / no opina	
Si conoce	8.5775	3.555	8.225	3.6425	24
No conoce	8.395	2.99	8.05	3.565	23
Conoce medianamente	16.4725	6.045	16.275	7.2075	46
No sabe / no opina	3.555	0,41	2,45	0,585	7
Total	37	13	35	15	100

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=0}^n \frac{(fe - fo)^2}{fe}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando H_0 es verdadera, x^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrado con $(4-1) (4-1) = 9$ grado de libertad y un nivel de significancia de 0,05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de X^2 es mayor o igual a 16,92.
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=0}^n \frac{(fe - fo)^2}{fe} = 68,32$$

6. Decisión estadística: Dado que $68,32 > 16,92$, se rechaza hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis planteada.

7. Conclusión: El proceso de la auditoría integral influye en la economía y eficiencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.

Hipótesis b:

H₁ : El valor agregado de la auditoría integral incide en la eficacia y transparencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.

H₀ : El valor agregado de la auditoría integral no incide en la eficacia y transparencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.

Frecuencias observadas

valor agregado de la auditoría integral	eficacia y transparencia				Total
	Sí logra evaluarlo	No logra evaluarlo	Sólo los compara	No sabe / no opina	
Si conoce	9	11	20	2	42
No conoce	14	10	6	8	38
Conoce medianamente	3	6	1	3	13
No sabe / no opina	1	2	1	3	7
Total	27	29	28	16	100

Frecuencias esperadas

valor agregado de la auditoría integral	eficacia y transparencia				Total
	Sí logra evaluarlo	No logra evaluarlo	Sólo los compara	No sabe / no opina	
Si conoce	11.4125	12.2525	11.2425	7.0925	42
No conoce	10.45	11.21	10.45	5.89	38
Conoce medianamente	3.575	3.835	3.575	2.015	13
No sabe / no opina	1.5625	1.7025	2.7325	1.0025	7
Total	27	29	28	16	100

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=0}^n \frac{(fe - fo)^2}{fe}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando H_0 es verdadera, x^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrado con $(4-1) (4-1) = 9$ grado de libertad y un nivel de significancia de 0,05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de X^2 es mayor o igual a 16,92.
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=0}^n \frac{(fe - fo)^2}{fe} = 38,92$$

6. Decisión estadística: Dado que $38,92 > 16,92$, se rechaza hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis planteada.
7. Conclusión: El valor agregado de la auditoría integral incide en la eficacia y transparencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.

Hipótesis Principal:

H_1 : La Auditoría Integral influye positivamente en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015.

H_0 : La Auditoría Integral influye negativamente en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015.

Frecuencias observadas

La Auditoría Integral	Gestión Administrativa				Total
	Sí logra evaluarlo	No logra evaluarlo	Sólo los compara	No sabe / no opina	
Si conoce	7	13	5	1	26
No conoce	1	14	4	1	20
Conoce medianamente	8	18	11	8	45
No sabe / no opina	2	1	2	4	9
Total	18	46	22	14	100

Frecuencias esperadas

La Auditoría Integral	Gestión Administrativa				Total
	Sí logra evaluarlo	No logra evaluarlo	Sólo los compara	No sabe / no opina	
Si conoce	4.4625	11.73	5.61	4.1975	26
No conoce	3.8575	9.43	4.51	2.2025	20
Conoce medianamente	7.875	20.7	9.9	6.525	45
No sabe / no opina	1.805	4.14	1.98	1.075	9
Total	18	46	22	14	100

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=0}^n \frac{(fe - fo)^2}{fe}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando H_0 es verdadera, x^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrado con $(4-1) (4-1) = 9$ grado de libertad y un nivel de significancia de 0,05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de x^2 es mayor o igual a 16,92.
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=0}^n \frac{(fe - fo)^2}{fe} = 51,19$$

6. Decisión estadística: Dado que $51,19 > 16,92$, se rechaza hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis planteada.
7. Conclusión: La Auditoría Integral influye positivamente en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015.

4.3 Discusión de Resultados

La fase de planeación de la auditoría comprende dos etapas, la etapa de análisis general y la etapa de investigación preliminar. La clave para la planeación de una auditoría integral radica en el conocimiento y comprensión de la organización auditada y el medio ambiente en el cual opera. El equipo de auditoría debe lograr la mejor comprensión y conocimiento de las operaciones, de sus poderes y facultades, sus objetivos, sus productos, y sus recursos financieros, etc. Si el equipo de revisión ya está familiarizado con la entidad, los pasos descritos en la etapa de revisión podrán ejecutarse durante un periodo de tiempo muy breve. Bravo (2012)

El incremento significativo de las relaciones económicas y comerciales con las emergentes nuevas potencias mundiales (China, India, Rusia y Brasil), que se traducirán en el aumento de las inversiones, comercio exterior y niveles de cooperación para el desarrollo de estos países para con el Perú. Asimismo, se experimentará un repunte de la demanda de turistas provenientes de estos países, por efecto del mayor nivel de ingresos que experimentan y experimentarán un importante segmento de sus poblaciones. En el caso del Brasil, también influirá la consolidación de la carretera transamazónica. - Posible mantenimiento en el Perú del dinamismo económico experimentado en los últimos años, por la demanda generada por las emergentes potencias. Ello supondría, cuando menos, que los relativamente altos precios internacionales de nuestras principales exportaciones tenderían a mantenerse, cuando menos, en los presente años (2013-2015).

Por otro lado, Las fuentes de criterios de auditoría son determinadas por el auditor a través de una revisión de la naturaleza de los programas involucrados y de características operativas y operacionales claves del proceso administrativo. En esta etapa se preparan carpetas que contengan una síntesis de la información recopilada hasta este momento de la auditoría. A través de ellos logra una visión global de la

organización auditada y deben ponerse a disposición de los miembros del equipo de auditoría, de los consultores y de los asesores. Blanco (2011)

El aumento de la participación ciudadana en el proceso de toma de decisiones de los gobiernos subnacionales.

El crecimiento de la conciencia ciudadana de la importancia de la preservación del medio ambiente, acompañada del establecimiento de una mayor rigurosidad en los estudios de impacto ambiental para la realización de actividades económicas.

El diseño y aplicación de políticas públicas de promoción y apoyo al turismo, MYPEs y segmentos poblacionales de menores recursos.

Dentro del ámbito específico de Lima Norte, se espera que prosiga la “competencia” de los distritos de Los Olivos, Independencia, Comas y San Martín de Porres, por constituirse en los ejes centrales de desarrollo de dicha macro zona de Lima Metropolitana, aunque también podría consolidarse la denominada Mancomunidad Municipal de Lima Norte, con el consiguiente reparto equitativo de los roles distritales, situación que podría darse sobre todo si se solucionan de manera definitiva los conflictos territoriales que hoy los dividen o enfrentan.

Asimismo, La fase de ejecución de la auditoría está compuesta por la realización de pruebas, la evaluación de controles y la recolección de evidencias suficientes y confiables para determinar si los asuntos identificados durante la fase de planeación como de importancia potencial, realmente revisten suficiente importancia para efectos de elaboración de informes o no. Arens & Loebbecke (2014)

Cuando los responsables de la gestión se preocupan por hacer correctamente las cosas se está transitando por la EFICIENCIA (utilización adecuada de los recursos disponibles) y cuando utiliza instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar las cosas bien hechas son las que en realidad debían realizarse, entonces

se encamina hacia EFICACIA (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles) y cuando busca los mejores costos y mayores beneficios está en el marco de la ECONOMÍA. La eficiencia, eficacia y economía no van siempre de la mano, ya que una entidad puede ser eficiente en sus operaciones, pero no eficaz, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser eficaz, aunque sería mucho más ventajoso si la eficacia estuviese acompañada de la eficiencia. También puede ocurrir que no sea ni eficiente ni eficaz. Johnson y Scholes (1999)

Por ello, la gestión eficaz, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por sí sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas. También gestión eficaz, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la entidad. Chiavenato (2011)

Finalmente, Los gerentes de las instituciones tienen diversidad de técnicas para lograr que los resultados se ajusten a los planes. La base del buen gobierno y control de la entidad radica en que el resultado depende de las personas. Entre las consideraciones importantes para asegurar los resultados y por ende la eficacia de los gerentes tenemos: la voluntad de aprender, la aceleración en la preparación del equipo gerencial, importancia de la planeación para la innovación, evaluación y retribución al equipo gerencial, ajustes de la información, necesidad de la investigación y desarrollo gerencial, necesidad de liderazgo intelectual, etc. Robbins (2012)

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Efectuada la investigación y los análisis de los resultados obtenidos se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Los datos obtenidos permitieron establecer que el proceso de la auditoría integral influye en la economía y eficiencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.
2. El análisis de los datos permitió establecer que el valor agregado de la auditoría integral incide en la eficacia y transparencia institucional en la Municipalidad de San Martín de Porres- Periodo 2014-2015.
3. En conclusión se ha determinado que los alcances que tiene la Auditoría Integral influye positivamente en la Gestión Administrativa en la Municipalidad San Martín de Porres Periodo 2014-2015.

5.2 Recomendaciones

Del análisis y las conclusiones a las que se ha llegado me permito formular las siguientes recomendaciones.

1. Qué, la presente tesis sea difundida en todas las Universidades y gobiernos Locales, a efectos que se utilice como material de estudio doctrinario para los estudiantes de post grado y como obra de consulta para los docentes porque, tiene un carácter totalizador que engloba en uno o pocos párrafos el objetivo, sintetizando los cambios con respecto a la situación presente en términos de mejoras de condiciones de vida de la población y de los principales sectores y actividades económicas en el distrito de San Martín de Porres.

Asimismo porque tiene como característica definir la visión por ejes de desarrollo, ámbitos, sectores y/o segmentos, por lo que su redacción abarca temas de total importancia.

2. Es conveniente que la Auditoría Integral implementada en esta entidad, desde elaborar un plan anual de acciones y actividades de control; lo cual al no dudarle incidirá definitivamente en la gestión Administrativa de la entidad.
3. Se recomienda que Auditoria Integral en los gobiernos locales principalmente en la municipalidad de San Martín de Porres, deben ceñirse estrictamente a las normas internacionales de auditoria que rige la especialidad, es decir deben actuar en concordancia a la normativa nacional e internacional, con independencia en la realización del trabajo que deben ejecutar.

Bibliografía

1. **ARENS, Alvin A. & LOEBBECKE James K.** (2011) "Auditoría un Enfoque Integral". Bogotá- Colombia. Editorial Norma.
2. **BLANCO LUNA, Yanel.** (2011) Marco Conceptual de la Auditoría Integral. Bogotá- Colombia. XXIII Conferencia Interamericana de Contabilidad
3. **BRAVO CERVANTES, Miguel H.** (2012) Auditoría Integral. Lima. Editorial FECAT.
4. **CANEVARO, Nicolás** (2014) Auditoría Integral. Lima. Escuela Nacional de Control.
5. **CONTRERAS, E.** (2012) Manual del Auditor. Lima: CONCYTEC
6. **CASHIN, J. A., NEUWIRTH P.D. y LEVY J.F.** (2013) Manual de Auditoria. Madrid: Me. Graw-Hill Inc
7. **COLEGIO DE CONTADORES PUBLICO DE LIMA** (2012) Revista: "Fraude y Corrupción enemigos del desarrollo". Lima- Perú. Es una publicación del CCPL.
8. **CONTRALORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA.** (2014) Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU). Lima: Editora Perú.
9. **NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL (NAGUS).** Lima: Editora Perú.
10. **CHIAVENATO Idalberto** (2011) Introducción a la Teoría General de la Administración. México. Me Graw Hill.
11. **ELORREAGA MONTENEGRO, Gorostiaga.** (2012). Curso de Auditoría Interna. Chiclayo- Perú. Edición a cargo del autor.
12. **FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE CONTADORES- IFAC** - (2011) Normas Internacionales de Auditoria. Lima. Editado por la Federación de Colegios de Contadores del Perú.

13. **HERNÁNDEZ V., Jaime** (2012) "La Auditoría Integral: Un verdadero Arquetipo de control empresarial "Bogotá Colombia. Editorial Norma.
14. **HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, Fernando** (2011) La auditoría operativa. Lima: Editorial San Marcos S A.
15. **HOLMES, A. W.** (2010) Auditoria. México: Unión Tipográfica Hispanoamericana.
16. **DIRECTIVA N° 05-2014-CG/AFIN DENOMINADA AUDITORIA FINANCIERA GUBERNAMENTAL Y MANUAL DE AUDITORIA FINANCIERA GUBERNAMENTAL**, aprobado mediante Resolución de Contraloría (2014) N° 445-2014-CG DE OCTUBRE DE 2014-Lima-Perú
17. **LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES (LOM)**
18. **INFORMATIVO CABALLERO BUSTAMANTE** (Informativo Auditoria). (2013). Control Interno. Lima. Editorial Tinco SA.
19. **INSTITUTO AUDITORES INTERNOS DE ESPAÑA- Coopers & Lybrand, SA.** (2012). Los nuevos conceptos del control interno- Informe COSO- Madrid. Ediciones Díaz de Santos SA.
20. **INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DEL PERÚ.** (2011). El nuevo marco para la práctica profesional de la auditoría interna y código de ética. Lima. Edición a cargo The Institute of Internal Auditors.
21. **DIRECTIVA N° 005-2014-EF/51.01**-preparación y presentación de información financiera y presupuestaria trimestral y semestral por las entidades usuarias del sistema de contabilidad gubernamental.
22. **NORMAS GENERALES DE CONTROL GUBERNAMENTAL**, aprobado mediante Resolución de Contraloría. 2073-2014-cg del 12 de mayo del 2014
23. **DIRECTIVA N° 007-2014-EF./51.01-CIERRE CONTABLE Y**

PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE LA CUENTA GENERAL DE LA REPUBLICA POR LAS ENTIDADES GUBERNAMENTALES DEL ESTADO.

24. **MANUAL DE AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO**, aprobada mediante resolución de contraloría nº 473-2014-CG

25. **DIRECTIVA N° 006-2015-ONAGI/PROCAL** Directiva de Gestión de Sociedades de Auditoria, aprobada mediante Resolución de Contraloría, N°137-2015-CG

26. **CÓDIGO DE ÉTICA PROFESIONAL** del contador público aprobado por la junta de decanos de colegios de contadores públicos del Perú.

27. **Manual de la Corporación edil sobre la Evaluación del Sistema de Control**. Informe del servicio de control relacionado N° 2-0445-2015

28. TERRY y Beyer (1993). Exploring the Connection between Organizational Culture and Leadership Using an Established AgriBusiness. Oklahoma State University Disponible en la Revista 2006 Annual Conference.

TESIS

1. **PAREDES PRADO Bertha Aurora** (2013) Tesis: "Evaluación de la eficiencia y efectividad en entidades del Estado"; documento presentado para optar el Grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

2. **SANDOVAL ALIAGA Carlos** (2012) Tesis: "La Auditoría Integral, herramienta para gestionar eficientemente las empresas eléctricas"; documento presentado para optar el Grado de Doctor en Contabilidad en la Universidad Nacional Federico Villarreal.

3. **GARCÍA HARO Luis** (2013) Tesis: "Auditoría integral: una respuesta efectiva de lucha contra el fraude y la corrupción en los Gobiernos

Regionales"; documento presentado para optar el Grado de Maestro en la Universidad Nacional Federico Villarreal.

4. **BENDEZÚ IRIARTE Juan Héctor** (2011), tesis: "La auditoría de gestión en la empresa moderna", presentada para optar el Grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal
5. **MONRROY AYME Julián** (2012) Tesis: "La Auditoría Integral como parte del trabajo de la auditoría interna en una entidad del Estado". Trabajo presentado para optar el Grado de Maestro en Auditoría contable y financiera en la Universidad Nacional Federico Villarreal.
6. **GUEVARA GUERRA Juan Alberto** (2008) Tesis: "Propósitos de la auditoría integral en una entidad pública". Documento presentado en para optar el grado de maestro en Contabilidad y Finanzas-Mención Auditoria en la Universidad San Martín de Porres.
7. **URIBE EURIBE FREDESVINDA YOLANDA** (2006)"el grado de aplicación del control interno y la eficiencia del sistema de abastecimiento de la municipalidad de Ica" presentado para optar el Grado de Maestro en Auditoría contable y financiera en la Universidad Nacional Federico Villarreal.
8. **COLONIA VALENZUELA JUAN TEÓFILO** (2006) "El Plan de Auditoria y los Mecanismos de Gestión en el Control de La universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión"

Anexos

ENCUESTA

A continuación tengo a bien presentar el cuestionario correspondiente a la investigación titulada: LA AUDITORIA INTEGRAL COMO HERRAMIENTA PARA ALCANZAR UNA GESTIÓN EFICIENTE EN UNA ENTIDAD PUBLICA, correspondiente al Bachiller. LUIS ALBERTO LATINEZ CARPIO, quien desea obtener información para su trabajo y así poder optar el GRADO MAESTRO EN AUDITORIA INTEGRAL. De antemano se agradece la colaboración facilitada. Por favor, marcar con un aspa (X) la respuesta que corresponde a la pregunta formulada.

PREGUNTAS

NR	ALTERNATIVAS	SI	NO	N/R
1	¿Cree usted que la auditoría integral es un instrumento efectivo para verificar la gestión de LA Municipalidad de San Martín de Porres?			
2	¿Opina usted que los resultados de la auditoría integral contribuyen a la economía y eficiencia de la Municipalidad de San Martín de Porres?			
3	¿Opina usted que la auditoría integral aporta valor agregado a través de sus recomendaciones para lograr la eficacia, eficiencia y transparencia en la Municipalidad de San Martín de Porres?			
4	¿La auditoría integral es el instrumento para verificar la planeación, organización, dirección, coordinación y control institucional de la Municipalidad de San Martín de Porres?			
5	¿La auditoría integral es el instrumento para verificar los procesos, operaciones, actividades, funciones y procedimientos de la Municipalidad de San Martín de Porres?			
6	¿El proceso de la auditoría integral comprende la planeación, ejecución, informe y seguimiento de las recomendaciones entregadas a la Municipalidad de San Martín de Porres?			

7	¿La planeación de la auditoría integral es la fase donde se determina el objetivo, alcance, procedimientos, criterios legales, tipo de informes a emitir, cronograma de trabajo, participación de especialistas y otros elementos relacionados con la gestión de la Municipalidad de San Martín de Porres ?			
8	¿La ejecución de la auditoría integral comprende la formulación de programas con objetivos y procedimientos, la obtención de evidencia, la formulación de hallazgos relacionados con la gestión de la Municipalidad de San Martín			
9	¿El informe de auditoría integral comprende la síntesis gerencial, introducción, observaciones, conclusiones, recomendaciones y anexos sobre la gestión de la			
10	¿La auditoría integral se completa con el seguimiento de las recomendaciones, lo cual genera un valor agregado en el trabajo de verificación de la gestión de la Municipalidad de San			
11	¿La gestión institucional comprende el gerenciamiento de los recursos humanos, materiales y financieros de la Municipalidad de San Martín de Porres?			
12	¿La gestión institucional comprende el gerenciamiento de los procesos, operaciones, actividades, funciones y procedimientos de la Municipalidad de San Martín de Porres?			
13	¿La gestión institucional comprende la administración de los sistemas administrativos de personal, presupuesto, tesorería, abastecimiento, contabilidad, control de la Municipalidad de San Martín de Porres ?			
14	¿La gestión comprende un macro proceso que comprende la planeación, organización, dirección, coordinación y control de las actividades y recursos de la Municipalidad de San Martín de			
15	¿La planeación es la fase de la gestión institucional que comprende los planes tácticos y estratégicos; las políticas, estrategias; metas, objetivos, misión y visión de la			

16	¿La organización es la fase de la gestión institucional que comprende la estructura organizacional y funcional de las dependencias y cargos de la Municipalidad de San Martín de Porres?			
17	¿La dirección es la fase de la gestión que toma decisiones sobre los planes, organización, coordinaciones y control institucional de la Municipalidad de San Martín de Porres ?			
18	¿La auditoría integral es el instrumento que puede verificar la gestiona de la Municipalidad de San Martín de Porres?			
19	¿La auditoría integral es el instrumento para verificar la gestión de las dependencias de la Municipalidad de San Martín de			
20	¿La auditoría integral es el instrumento facilitador de la gestión de la Municipalidad de San Martín de Porres ?			