

HD58.95
C3



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO "RAFAEL RANGEL"



CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA

LINEAMIENTOS DE AUDITORÍA OPERACIONAL PARA OPTIMIZAR LA
GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA REGIONAL TRUJILLO

Autora: Lcda. Johana J. Camacho

CI: 11.707.132

Trujillo, Abril de 2014

Atribución - No Comercial - Compartir Igual 3.0 Venezuela
(CC BY - NC - SA 3.0 VE)



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO "RAFAEL RANGEL"



CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA

**LINEAMIENTOS DE AUDITORÍA OPERACIONAL PARA OPTIMIZAR LA
GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA REGIONAL TRUJILLO**

Trabajo Especial de Grado presentado ante la Ilustre Universidad de Los
andes como requisito parcial para optar al Título de Magíster en
Administración Mención Gerencia

Autora: Lcda. Johana J. Camacho

CI: 11.707.132

Tutora: Dra. Walevska López

Trujillo, Abril de 2014

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, fuente de luz y esperanza.

A mis padres Giovanni y Morela, faro de amor, comprensión, esperanza.

A mi Abuela Tata, símbolo de amor, fe, ternura y sacrificio infinito

A mi hijo Cesar, ángel de mi vida.

A mis hermanos Carlos y Pedro, amigos incondicionales.

A mi hermana Verónica, mi niña!

A toda mi familia!

A mis compañeros y amigos de la maestría.

A mi tutora Dra. Walesvka López, por ser la tutora más comprensiva del mundo!

A mi querido y maravilloso grupo de estudio de la maestría.

www.bdigital.ula.ve

Johana Camacho

AGRADECIMIENTO

En este día especial agradezco de a Dios Todopoderoso y la Divina Misericordia por permitirme alcanzar este gran logro, por ayudarme a ser quien soy, y por darme esa luz que he tenido en mi vida.

Agradezco:

A mi padre Giovanni, por ser pilar fundamental en mi vida y confiar en mí

A mi madre Morella, por ser símbolo de valentía y apoyo incondicional.

A mi hijo Cesar, que con su amor y cariño me impulso a culminar esta meta. Te amo

A mi Abuela Tata por todo el cariño que me ha brindado durante su vida.

A mis Abuelos Catalina y Caco, que desde el cielo guían mis pasos.

A mi hermana Vero, por todos esos momentos en que he necesitado una palabra de aliento.

A mis hermanos, Carlos y Pedro por su apoyo incondicional.

A mis tíos y primos, por su cariño.

A todas las personas que de una u otra forma estuvieron pendientes de mi, en especial al grupo que tuvimos durante toda la maestría ya que aprendimos a trabajar unidos, a luchar contra todos los obstáculos y saber que no hay nada imposible; en especial a Luz Marina, Bertila, Yidish, Benyhi, Agustín, Antonio y Marisol.

A mis queridos y recordados profesores: Luis, Walevska, Omaira, Silvana, Jorge, Reina.

¡Gracias!

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
LISTA DE CUADROS.....	viii
LISTA DE MATRICES DE INFORMACIÓN.....	ix
RESUMEN	x
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I	4
EL PROBLEMA	4
Planteamiento del Problema	4
Formulación del Problema.....	12
Sistematización del Problema	12
Objetivos de la Investigación.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Justificación de la Investigación	13
Delimitación de la Investigación	15
CAPITULO II.....	17
MARCO TEÓRICO.....	17
Antecedentes de Investigación.....	17
Bases Teóricas.....	28
Auditoría.....	29
Auditoría Operacional	32
La Auditoría Operacional en la Administración Pública.....	37
Proceso de Auditoría Operacional	40
Planificación de la auditoría.....	41
Ejecución de la auditoría.	45
Presentación de los resultados	48
Seguimiento.	53

Eficiencia del proceso de auditoría operacional	54
Eficiencia técnica.....	58
Nivel del proceso.....	59
Desempeño del equipo auditor.....	60
Eficiencia en la preparación de papeles de trabajo.....	61
Presentación oportuna del informe.....	63
Programa de Auditoría Operacional.....	65
Eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional.....	67
Contenido mínimo del programa.....	70
Cumplimiento de objetivos.....	71
Cumplimiento de metas.....	72
Cumplimiento de los procedimientos.....	73
Oportunidad de los procedimientos.....	74
Procedimientos de Auditoría Operacional.....	76
Procedimientos de cumplimiento.....	77
Procedimientos sustantivos.....	78
Nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional.....	80
Disminución de costos.....	82
Asignación de personal.....	84
Asignación de recursos materiales.....	85
Contexto de la Investigación	87
Dirección Ejecutiva de la Magistratura.....	87
Dirección Ejecutiva de la Magistratura Regional Los Andes.....	89
Bases Legales.....	91
Sistema de Variables.....	96
Definición Conceptual de la Variable	96
Definición Operacional de la Variable	97
Operacionalización de la variable	97

Definición de Términos Básicos	99
CAPÍTULO III.....	101
MARCO METODOLÓGICO	101
Corriente epistemológica.....	101
Tipo de Investigación.....	102
Diseño de Investigación	102
Población.....	103
Técnica e Instrumento de Recolección de Información	104
Técnica de Análisis y Presentación de los Resultados.....	105
CAPITULO IV	107
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	107
Análisis de los Resultados.....	107
CONCLUSIONES.....	125
RECOMENDACIONES	127
CAPITULO V.....	129
PROPUESTA	129
Introducción.....	129
Objetivo de la Propuesta	130
Propósitos de la propuesta.....	130
Justificación de la propuesta	131
Beneficios de la propuesta	132
Desarrollo de la propuesta	133
REFERENCIAS	135
ANEXOS	139
ANEXO 1.....	140
CRONOGRAMA DE ACTUACIÓN	141
CRONOGRAMA DE ACTUACIÓN.....	142

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1 Resumen del aporte de los antecedentes de la investigación.....	25
2 Constructos teóricos sobre el proceso de auditoría operacional....	40
3 Estructura del informe de auditoría.....	50
4 Resumen de indicadores de eficiencia del proceso de auditoría operacional.....	64
5 Resumen de indicadores de eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional.....	75
6 Resumen de indicadores del nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional.....	86
7 Operacionalización de la Variable.....	98

www.bdigital.ula.ve

LISTA DE MATRICES DE INFORMACIÓN

MATRIZ	pp.
1 Hallazgos del indicador eficiencia técnica.....	108
2 Hallazgos del indicador nivel del proceso.....	109
3 Hallazgos del indicador desempeño del equipo auditor.....	110
4 Hallazgos del indicador eficiencia en la preparación de papeles de trabajo.....	111
5 Hallazgos del indicador presentación oportuna del informe....	112
6 Hallazgos del indicador contenido mínimo del programa.....	113
7 Hallazgos del indicador cumplimiento de objetivos.....	114
8 Hallazgos del indicador cumplimiento de metas.....	115
9 Hallazgos del indicador cumplimiento de los procedimientos..	116
10 Hallazgos del indicador oportunidad de los procedimientos...	117
11 Hallazgos del indicador minimización de costos.....	118
12 Hallazgos del indicador asignación de personal.....	119
13 Hallazgos del indicador asignación de recursos materiales.....	121



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO "RAFAEL RANGEL"
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA



LINEAMIENTOS DE AUDITORÍA OPERACIONAL PARA OPTIMIZAR
LA GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA REGIONAL
TRUJILLO, ADSCRITA A LA DIRECCIÓN EJECUTIVA DE LA
MAGISTRATURA

Autora: Lcda. Johana J. Camacho L.

Tutora: Dra. Walesvka López

Marzo de 2014

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general formular lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos, dicha investigación fue descriptiva-proyectiva bajo la categoría de proyecto factible, se parte de un acercamiento a la realidad a través de la observación directa, debido a que la autora hace vida en el contexto de la investigación para luego formular la propuesta. El estudio partió de un diseño de investigación bibliográfico y de campo no experimental, la unidad de análisis fue la Dirección Administrativa Regional Trujillo, se utilizaron los resultados obtenidos de los informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012. Se concluyó que en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; existe la necesidad de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos; ya que el proceso de auditoría operacional resulta ser moderadamente eficiente, los programas de auditoría son pocos eficaces ya que los procedimientos no se cumplen a cabalidad, además, son demuestran un nivel de economía poco aceptable, ya que no permiten la disminución de los costos implícitos. Debido a esto, es pertinente formular lineamientos de auditoría operacional que permitan optimizar la gestión de dicha Dirección, partiendo de la auditoría operacional, la cual es una de las herramientas gerenciales más efectivas para detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos con eficiencia, en virtud de hacer más eficaz el proceso operativo de las entidades en cualquiera de sus áreas.

Descriptores: Auditoría operacional, eficiencia, eficacia, economía, gestión, Dirección Administrativa Regional Trujillo.

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos diez años, la auditoría operacional ha tomado un enfoque en específico para lograr mayores resultados de la gestión empresarial, presta mucha atención en cómo es el trato de empleados y clientes, se enfoca en todo lo relacionado a las operaciones, las cuales van autenticando a las empresas que la ejecutan. Los enfoques dados a la auditoría operacional constituyen una característica eminentemente positiva, dirigido a la obtención de mayores resultados de la gestión empresarial, una forma a través de la cual las empresas enfocan sus actividades, analizan los asuntos de su competencia y consideran los resultados.

La auditoría operacional representa un examen completo de una unidad de operación o de una organización para evaluar sus sistemas, controles y desempeño en la forma medida por los objetivos de su gerencia; se centra en la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones. Por tanto, proporciona grandes beneficios a las organizaciones, permite obtener mejores resultados, centrados en mayores retos. Es decir, la evaluación de la operatividad, se está haciendo desde un enfoque moderno, lo cual beneficia a las entidades, incluyendo las del sector público como la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.

Desde el contexto de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; la auditoría operacional es la valoración independiente de todas las operaciones ejecutadas por la entidad, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo todas las políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la empresa se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan su desarrollo.

Partiendo de la importancia que tiene la auditoría operacional para la la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; surge el presente proyecto de investigación, cuyo interés se enfoca en formular lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

Este estudio se ha estructurado en cinco (5) capítulos interrelacionados entre sí:

Capítulo I: planteamiento del problema, donde se exponen de forma breve algunos conceptos teóricos vinculados a la variable auditoría operacional, asimismo se plantea el problema donde se describe el contexto de estudio, la situación observada, posibles causas, pronóstico y control al pronóstico. Aunado a ello, se formula y sistematiza el problema, se establecen los objetivos de la investigación, así como su justificación y delimitación.

Capítulo II: marco teórico, constituido por los antecedentes a la investigación, es decir, trabajos vinculados a la variable, realizados por otros investigadores, las bases teóricas que fundamentan el problema planteado, bases legales, definición de términos básicos y la operacionalización de la variable.

Capítulo III: marco metodológico, que contiene la corriente epistemológica el tipo y diseño de la investigación, la población, la muestra, técnica e instrumento de recolección de información, validez del instrumento y técnicas de análisis y presentación de los resultados.

Capítulo IV: análisis de los resultados, en donde se describen los resultados obtenidos durante la observación y levantamiento de la información concerniente a la variable objeto de estudio. En este apartado se presenta un análisis global del comportamiento de la variable, permitiendo

el establecimiento de conclusiones y recomendaciones que agregan valor a la propuesta.

Capítulo V: propuesta, en donde se presenta la formulación de los lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las crecientes demandas en los contextos locales y globales del mundo de hoy, hacia la búsqueda de mayor eficiencia, eficacia y economía plantean retos de vital importancia en procura de salvaguardar, así como gestionar los recursos disponibles en las organizaciones. A la par, como consecuencia del proceso de descentralización política, económica y administrativa, las entidades están adquiriendo mayor relevancia, tanto cuantitativa como cualitativamente, procurando sus actuaciones con base a la validez de los informes emitidos por la alta dirección, en todos los ámbitos de la gestión nacional, regional y local.

Ante esta panorámica, la elaboración de informes válidos por parte de las entidades, trae como exigencia el fortalecimiento de los mecanismos de rendición de cuentas, impulsando la necesidad de optimizar la gestión; es decir, actuar con base a políticas y objetivos razonables, así como el uso de estrategias operativas que garanticen la supervivencia de la organización, donde un elemento esencial está dado por un acertado control, consistente en la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante, en el establecimiento de estándares para determinar posibles desviaciones de los resultados y la contribución a la corrección de éstas.

Dicho esto, se puede entender la necesidad que tienen las entidades de aplicar el control a sus actividades, para lo cual deben tener presentes las herramientas contables-administrativas de control, a fin de lograr que todas las actividades y procedimientos gerenciales se apliquen de manera correcta.

Una herramienta de apoyo para ello sería la auditoría operacional, perfilada como uno de los instrumentos gerenciales más efectivos para asegurar la gestión, puesto que permite detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos con eficiencia, en virtud de hacer más eficaz el proceso operativo de las entidades en cualquiera de sus áreas.

Para Pinilla (2007) la auditoría operacional se define como:

... el proceso de investigación que tiene por objeto el examen y evaluación de la planeación, la organización, la dirección y el control de gestión de las operaciones por áreas funcionales o por procesos operativos en las organizaciones; su base son los criterios de economía, eficiencia, eficacia, su finalidad es emitir una opinión independiente, de asesoría, a la alta dirección, acerca de la validez del sistema de control integral en las entidades auditadas. (p.111)

Por tanto, la auditoría operacional consiste en la evaluación realizada a una entidad para establecer el nivel de desempeño, planificación, control, uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos, mejorar las actividades y materias examinadas. En este sentido, debe seguir de manera eficiente un proceso, que parte de una metodología conformada por las etapas de planeación, ejecución e informe, cuya importancia radica en la valoración independiente, tanto de forma analítica, como objetiva y sistemática, de todas las operaciones de una entidad.

Con base a la metodología de la auditoría operacional, se hace un estudio para obtener un conocimiento general de la entidad y del medio externo; luego se procede a la definición de las áreas críticas o estrategias en las cuales se va a profundizar el estudio; se determinan los causales de los problemas detectados, además de las operaciones realizadas en ellas, sus relaciones con la empresa y con el medio; para finalmente, comunicar los resultados mediante un informe que proporciona una opinión meditada, experta e independiente en relación a la materia sometida a examen, con su evidencia correspondiente.

Es así, que el desarrollo de una auditoría operacional implica diagnosticar sobre las operaciones o actividades de la empresa, para que una vez establecido el diagnóstico sobre los criterios de valoración, permita determinar las causas de los hallazgos que estén afectando dichos criterios y consecuentemente, formular las recomendaciones a la gerencia pública o a la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, respecto a las acciones a seguir para el logro de las metas, el costo invertido y finalmente la eficiencia con que se están realizando.

Puede decirse entonces, que la auditoría operacional representa una necesidad en la actividad empresarial de estos tiempos, por su especialidad en el campo administrativo se vuelve imperiosa su aplicación para asegurar el logro de una efectiva administración de la institución, pudiéndola convertir en una ventaja competitiva que le permitirá a la administración lograr niveles óptimos en sus funciones y mejorar su competencia en el mercado. La revisión de las operaciones, proporciona como ventaja la identificación de áreas de reducción de costos, mejora en los métodos operativos e incremento de la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.

Se hace evidente la importancia de la auditoría operacional en todo tipo de organizaciones, al no contar con esta valiosa herramienta, la entidad no poseerá información clara, veraz y oportuna para su proceso de toma de decisiones; asertivas para el logro de metas, cumplimiento de lineamientos, normas y leyes establecidas, así como tampoco se evaluaría la manera adecuada, la gestión de la gerencia de la organización.

La presente investigación, para estudiar el comportamiento de la auditoría operacional, toma como objeto de estudio la administración pública; donde las entidades se ocupan de responsabilidades implícitas en los objetivos que deben alcanzar como sujeto colectivo, cuyo propósito es el bienestar común; mediante la planificación, coordinación, dirección y control de sus acciones; razón por la que el estado busca poner en práctica

herramientas para la utilización adecuada de los recursos a fin de garantizar un máximo rendimiento de los mismos, lo cual no es otra cosa que velar por que el funcionamiento, desempeño y uso eficiente, eficaz y económico de los recursos en general.

Hoy en día, atendiendo las regulaciones, las organizaciones públicas se preocupan por encontrar las herramientas contables – administrativas de control, que le permitan alcanzar sus metas al menor costo posible. En efecto, la auditoría operacional, según la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), contiene una nueva concepción de las funciones del organismo contralor, como lo son: la revisión, verificación y comprobación del control sobre las operaciones que efectúan dichos organismos.

En Venezuela, la actuación de los organismos públicos es regulada por el Manual de Control Interno para las organizaciones públicas, publicado en Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 5.275, de fecha 17 de noviembre de 1998 y modificado en el año 2005, emitido por la Superintendencia Nacional de Control Interno y Contabilidad Pública (SUNACIC), la cual establece las normas a ser adoptadas para el manejo, control de los recursos y bienes de la administración central y descentralizada funcionalmente.

Así mismo se hace referencia al artículo 131 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2010), el cual expresa que:

El sistema de control interno tiene por objeto asegurar el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público, asegurar la obtención de información administrativa, financiera y operativa, útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones, promover la eficiencia de las operaciones y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas, así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas.

No obstante, a través de la auditoría operacional en las entidades públicas venezolanas, se ha determinado que el control interno institucional no siempre es un facilitador de la eficiencia, eficacia y economía de los recursos; por cuanto no cumple las condiciones de ser un proceso efectuado por todo el personal ni el de contribuir a la consecución de los objetivos específicos. Según Peña (2012) “las organizaciones públicas, generalmente se ven afectadas por la falta de una gestión efectiva que les permita prestar todos los servicios que les compete, como consecuencia de una deficiente planeación, organización, dirección y control institucional” (p. 9).

En cuanto a su organización, existe falta de documentos normativos, otras veces existe los documentos pero no se aplican por las autoridades y los ejecutivos; tienen problemas de autoridad, responsabilidad y coordinación lo que hace que un trabajador no coordine su trabajo, eluda la responsabilidad y no sepa si responde a uno u otro jefe; asimismo la estructura organizacional ha sido establecida sin criterios técnicos y sin tener en cuenta los nuevos paradigmas de gestión efectiva

Es así que en algunas ocasiones, sólo proporciona el grado de seguridad razonable que necesita la dirección de las entidades públicas. Evidenciándose, la desarticulación del control de la gestión en la falta de eficiencia y eficacia de las operaciones, falta de fiabilidad de la información administrativa, financiera y económica e incluso en la falta de cumplimiento de las leyes aplicables al sector, que permitan la equidad en el uso de los recursos.

Por su parte, la economía en el uso de los recursos de las entidades públicas venezolanas, es de gran importancia, debido a que induce al desarrollo de las operaciones al mínimo posible, o sea gastar solamente lo razonablemente necesario o prudente para alcanzar un objetivo, una meta o un resultado deseado. En este sentido, la economía parte de la formalización de criterios adecuados para la obtención, control, disposición y utilización de

los recursos utilizados en la prestación de los servicios públicos proporcionados a la colectividad.

Con base en lo expuesto, el presente estudio toma como contexto de investigación la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; cuya función es velar por la eficaz administración de justicia en el estado Trujillo, atender las necesidades materiales de los tribunales, defensoría pública de presos, buscar la seguridad social de los miembros del poder judicial, así como demás funcionarios de la administración de justicia, en general todo cuanto atañe al poder judicial; preocupándose por prestar un mejor servicio, además cumplir con las metas establecidas.

Es importante destacar que la Dirección Administrativa Regional Trujillo, debe realizar el uso de los recursos atendiendo el otorgamiento racional de los mismos a través del presupuesto, el cual según compendio de Informes de Auditoría, fue mermado o estancado en el año 2007; por otra parte, de acuerdo a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura (2013), aun cuando es un organismo público que no obtiene ingresos propios, debe abastecer las dependencias judiciales del Estado, entre sus atribuciones tiene que formular y ejecutar el plan operativo anual del presupuesto de la circunscripción judicial; así como planificar, dirigir y controlar el cumplimiento de las funciones operativas asignadas, en correspondencia al proceso de desconcentración administrativa.

Atendiendo a las funciones inherentes a la Dirección Administrativa Regional Trujillo, se considera de suma importancia que el manejo de los recursos se realice tomando en cuenta los criterios de eficiencia, eficacia y economía; puesto que motivan a los servidores públicos al alcance de los resultados trazados por la entidad; incluyendo así su participación activa en diferentes proyectos de mejora respecto a su gestión operativa. Además generan un impacto positivo en el contexto, asegurando en los organismos del Poder Judicial, el suministro de todos aquellos recursos que le agregan

valor al proceso de administración de justicia en el ámbito nacional, necesarios para mantener y elevar la calidad de la administración de justicia en el país.

Para cumplir con sus atribuciones, la Dirección Administrativa Regional Trujillo, cuenta con el apoyo de la División de Servicios Administrativos y Financieros, una de las áreas medulares de la dirección, donde se manejan los recursos financieros (se comprometen, causan los gastos y se pagan las obligaciones generadas), evaluando el uso de los recursos asignados, tanto presupuestarios como financieros con el fin de garantizar su adecuada y oportuna utilización, pues al realizarse la ejecución del presupuesto para atender las necesidades, es donde se debe garantizar el cumplimiento de los objetivos con eficiencia, eficacia y economía, cumpliendo con las leyes, normas, así como lineamientos emitidos por la Dirección Administrativa Regional Trujillo.

En la Dirección Administrativa Regional Trujillo, de acuerdo a los informes de auditoría de los años 2011 y 2012 emitidos por la entidad, se ha evidenciado el incumplimiento de las metas, tanto físicas como financieras, uso incorrecto de los recursos e insumos, baja efectividad en el logro de objetivos y en la proporción compromiso – recompensa; los lineamientos utilizados para la elaboración del presupuesto no corresponden con la realidad.

Aunado a lo expuesto, algunos procesos no se rigen por las leyes, normas y procedimientos del sector público por cuanto no se siguen los canales regulares. Específicamente, en la auditoría operacional se realiza la valoración de las actividades, alcances económicos y legales, así como lineamientos generales, sin los requerimientos debidos, además; en los registros de los hechos, revisión y recolección de la información no hay correspondencia con lo establecido en los programas.

De acuerdo con los hallazgos reportados en los informes de auditoría del año 2011 y 2012, emitidos por la Dirección Administrativa Regional

Trujillo adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; se presentan situaciones problemáticas como las siguientes: inconsistencia en las etapas seguidas en el procesos administrativos-contables; ligereza en el contenido mínimo de los programas de auditoría operacional y desacuerdos con las asignaciones de personal y de recursos materiales en los procedimientos de auditoría operacional

Al identificar y describir algunos de los síntomas observados y que son relevantes en la situación actual, es importante poder relacionar los problemas detectados con posibles causas que los producen: se estima que no se da el requerimiento debido al proceso de auditoría operacional, además se presume que se le da poca significación al cumplimiento de los programas de auditoría operacional y por último se suponen que existen opiniones contrarias con respecto al nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional

De acuerdo a lo anterior, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; pudiera estar dándose superficialidad en la seriedad y seguimiento dado a los programas de auditoría; fundamentados en procedimientos de cumplimiento con base a criterios de valoración; procedimientos operativos, alcance de las políticas, objetivos y metas; procedimientos sustantivos que impliquen pruebas de cumplimiento y validez de la información.

De los planteamientos expuestos, se determinó que la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, no dispone de lineamientos de auditoría operacional para optimizar su gestión y así mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

Por tanto, si la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; no realiza la auditoría operacional, tomando en consideración los criterios de eficiencia, eficacia y economía; se podría ver en un futuro dificultada a participar activamente en el desarrollo

endógeno, social y económico del estado; asimismo, la determinación de las herramientas para alcanzar sus objetivos y metas con base a planes establecidos por el Gobierno Nacional se verán disminuidas.

De seguirse presentando las situaciones anteriormente mencionadas, la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, no podrá arrojar positivamente resultados esperados en el alcance de las metas propuestas. De ahí, el valor que tiene para la entidad la formulación de lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos; resaltando que en este estudio, la eficacia se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los planes de actuación de la misma; la eficiencia por la relación entre los servicios prestados y los recursos utilizados; mientras que la economía mide las condiciones en que la entidad adquiere y usa los recursos financieros, humanos y materiales.

De acuerdo a lo expuesto, surge la presente investigación para la cual se determina la siguiente interrogante:

Formulación del Problema

¿Cuáles son los lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos?

Sistematización del Problema

¿Cómo es la eficiencia en el proceso de auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura?

¿Cómo es la eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura?

¿Cuál es el nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Formular lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

Objetivos Específicos

Examinar la eficiencia en el proceso de auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.

Verificar la eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.

Describir el nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.

Justificación de la Investigación

La investigación a través de la aplicación de teorías y conceptos básicos de auditoría operacional, busca aportar una solución a situaciones no deseadas en la gestión, vinculadas al proceso seguido para su desarrollo y

procedimientos aplicados para reflejar la confiabilidad de la información administrativa-contable relacionada a las auditorías presentes en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; las cuales sirven de soporte al proporcionar recomendaciones con tendencias a incrementar la eficiencia en la gestión, así como simplificar el trabajo e informar sobre obstáculos al cumplimiento de planes y todas aquellas cuestiones dentro del primer nivel de apoyo a la administración de la entidad, en la consecución de su óptima productividad.

Desde el punto de vista teórico, el estudio se realiza con base en los criterios de valoración de eficiencia, eficacia y economía en la auditoría operacional; los cuales proporcionan una evaluación de la planeación, organización, dirección y el control de la gestión de las operaciones por áreas o procesos de la organización, los cuales son regidos por la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público y su Reglamento; se consideraron los aportes teóricos de algunos autores como: Amozarrain (2004), Arens y Loebbecke (2007), Beltrán (2008), Blanco (2007), Cepeda (2005), De la Peña (2008), Franklin (2007), Jaua (2009), Manrique (2009), Navarro (2008), Pinilla (2007), Rodríguez (2007), Rodríguez y Gómez (2008), Sánchez (2008), entre otros.

A nivel metodológico, el abordaje del problema de investigación se sustenta en un paradigma cuantitativo, el estudio se realizará en un ámbito de índole científico de campo no experimental, transeccional, direccionado a una investigación de tipo documental; en efecto, para el logro de los objetivos propuestos, se requiere del empleo de técnicas e instrumentos de investigación acordes con el desarrollo de esta metodología, tales como la técnica de la observación y como instrumento guías de observación, lo cual permitirá obtener la información respecto al comportamiento de la variable auditoría operacional, permitiendo así, que el estudio sirva de apoyo en investigaciones similares, como guía metodológica para recabar datos en otros contextos de interés.

Tomando en cuenta que la auditoría operacional es una herramienta preventiva de los efectos negativos ocasionados por la mala coordinación, relación y valuación de cada uno de los elementos implícitos en la actuación de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; además su contribución permite anticiparse ante las amenazas que se presentan; se plantea como una alternativa para optimizar la gestión, partiendo del fortalecimiento, así como del mejoramiento de los procesos que allí se realizan, para lograr las metas de la entidad.

Los lineamientos de auditoría operacional, permitirán a la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; optimizar su gestión, al contar con nuevas pautas para el uso y manejo de los recursos; a partir de criterios de valoración fundamentados en la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, de modo que la misma pueda beneficiarse de los resultados obtenidos en los informes de la auditoría operacional, y participar en la toma de decisiones, dirección y administración de las actividades inherentes a la gestión de la entidad.

Delimitación de la Investigación

El presente estudio se ubica dentro de la línea de investigación Modelado y Estrategia Organizacional de la Maestría de Administración, Mención Gerencia, impartida por el Núcleo Universitario "Rafael Rangel" adscrito a la Universidad de Los Andes.

Se sustenta en los conceptos y teorías de auditoría operacional, específicamente: Diccionario Técnico de Auditoría, Zambrano (2012); Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011), Auditoría: un enfoque práctico, De la Peña, A (2008); Apuntes de Auditoría, Navarro (2008); Teoría y Práctica de la Auditoría: concepto y metodología, Sánchez (2008); Normas y Procedimientos de Auditoría Integral, Blanco (2007); Auditoría Operacional, Pinilla (2007); auditoría un enfoque integral, Arens y Lobbecke (2007); entre otros.

Asimismo, se fundamenta en leyes que regulan la actuación de las entidades públicas en Venezuela tales como: Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP, 2010) que tiene como objeto establecer los principios y lineamientos de la organización y funcionamiento de la administración pública nacional y de la administración descentralizada funcionalmente; Reglamento No. 1 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2005) cuyo objeto es desarrollar aspectos inherentes al sistema presupuestario, establecidos en la LOAFSP; Reglamento No. 4 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2002), el cual determina que la contraloría general de la república es el órgano encargado de llevar el registro y la fiscalización de los ingresos, gastos, bienes públicos y velar por el patrimonio nacional según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) (1999).

La investigación se llevó a cabo en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura perteneciente al Tribunal Supremo de Justicia, la cual es encargada de asegurar a las Dependencias del Tribunal Supremo de Justicia, el suministro de todos los recursos al proceso administrativo en el Ámbito Regional. Se tomó como relevante información vinculada al ejercicio fiscal 2011; las unidades fuentes de consulta estarán representadas por la División de Servicios Administrativos y Financieros, así como la División de Servicios al Personal; siendo los sujetos informantes los directores, jefes de división y personal especializado como analistas I, II y III, técnicos I, II, III.

El estudio se realizará sobre los informes de gestión de los ejercicios presupuestarios 2011-2012. De esta manera, se proporcionará a la Dirección Administrativa Regional un conjunto de lineamientos de auditoría operacional que le permitan optimizar su gestión, partiendo de la eficacia de los programas, eficiencia del proceso y equidad en los procedimientos aplicados para evaluar el uso y manejo de sus recursos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco referencial de una investigación comprende el marco teórico y conceptual de la investigación, los antecedentes de investigación, la sistematización y operacionalización de las variables y la definición de términos básicos. En este capítulo, que es la base sobre la cual se integra la teoría con la investigación, se puntualizan los elementos que serán utilizados en su desarrollo permitiendo dar respuesta a la problemática planteada.

En este aspecto para Pelekais (2005) el marco teórico supone más que la exposición de teorías, enfoques o tendencias propuestas por diversos autores, es la disertación argumentada de quien investiga en relación a las variables, dimensiones e indicadores.

Antecedentes de Investigación

Los antecedentes de investigación se refieren a estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente, que guardan alguna vinculación con el problema en estudio. En este sentido, se presenta la información directamente relacionada con el tema de investigación, destacando algunos aspectos, los cuales permiten ampliar los conocimientos en cuanto a la auditoría operacional.

Peña (2012) desarrolló un trabajo especial de grado titulado “La auditoría operacional como instrumento para la gestión efectiva de la Alcaldía del municipio Valera, estado Trujillo”, con el objetivo general de evaluar la

auditoría operacional como instrumento para la gestión efectiva de la Alcaldía del municipio Valera, estado Trujillo. El estudio se catalogó como descriptivo, estuvo amparado por el diseño de campo, lo que permitió indagar todos los efectos para interrelacionarlos con la variable planteada. Dentro de las posturas teóricas utilizadas por el autor se tienen las aportadas por: De la Peña (2008), Sánchez (2006), Pinilla (2003), entre otros.

Con base a los objetivos planteados, aplicó un cuestionario de treinta y seis (36) ítems, observándose que aunque en la Alcaldía del municipio Valera, estado Trujillo se siguen las fases de la auditoría operacional de manera consecuyente, se presentan debilidades en los aspectos clave del estudio del control interno, lo cual limita el conocimiento de los elementos que afectan las áreas comprendidas por este tipo de auditoría. A tal efecto, Peña (2012), formuló una serie de lineamientos para optimizar la auditoría operacional como instrumento para la gestión efectiva, los cuales permitirán que el desarrollo de este tipo de auditoría, sea más eficaz, eficiente y económico, cerrando la brecha resultante entre el desempeño actual y el que debería ser de la entidad respecto a lo que se conoce como gestión efectiva.

Para la investigación que se desarrolla, este estudio ofrece grandes aportes debido a que los autores de las bases teóricas desarrollaron teorías concernientes a la auditoría operacional, los cuales sirven de guía para la investigación y con respecto a los instrumentos utilizados para recolectar los datos. En sentido, se resalta la importancia que tiene la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía de forma adecuada, ajustadas a un contexto en específico.

Perdomo (2010) elaboró un trabajo especial de grado titulado “Auditoría operacional del proceso de cobranza de la empresa Maquinarias Domo, S.A”, con el objetivo general de evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones efectuadas en el proceso de cobranza. Siguiendo el enfoque de una investigación descriptiva, documental y de campo, el autor fundamentó su estudio en teorías aportadas por Cepeda (2001), Pérez (2007), Vásquez

(2009), entre otros; lo cual le permitió seguir una postura epistémica documental, mediante el uso de la observación documental o bibliográfica. De igual manera aplicó la técnica de observación directa y de un cuestionario contentivo treinta y cinco (35) ítems con alternativas de respuestas dicotómicas.

Perdomo (ob.cit), concluyó que en la empresa Maquinarias Domo, S.A, no existen políticas, normas y metas formalmente definidas, lo cual ocasiona retardos en el proceso de cobranzas; razón por la que recomendó diseñar un plan operativo con el objeto de establecer metas que se desean alcanzar y que permitan el logro de los objetivos de la organización, asimismo, diseñar indicadores que permitan medir la eficiencia y eficacia del proceso de cobranza.

El mencionado trabajo representa un aporte a la investigación por cuanto evidencia que la aplicación de criterios de eficiencia y eficacia, inciden sobre los resultados esperados en todo proceso, es decir, permite determinar el cumplimiento de las metas y objetivos en función de los planes previamente establecidos; hecho este que puede ser tomado como factor clave en la Dirección Administrativa Región Los Andes, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura por cuanto presenta la necesidad de optimizar los procesos de auditoría operacional en función de mejorar su condición dentro del sector público.

Por su parte, Daboín (2008) elaboró un trabajo especial de grado titulado “Auditoría operacional en los centros de comunicaciones del municipio Iribarren del estado Lara”, con el objetivo general de analizar la auditoría operacional en los centros de comunicaciones del municipio Iribarren del estado Lara.

La autora fundamentó su estudio en una investigación descriptiva con diseño de campo no experimental, para lo cual elaboró un marco teórico conformado por conceptos y teorías emitidas por autores como: Arens y Loebbecke (1996), Cepeda (2001), Cook y Winkle (2001), Lozano (1999),

Mancillas (2001), Pinilla (1996), entre otros. En función del cumplimiento de los objetivos propuestos, mediante la técnica de la encuesta aplicó un cuestionario de (15) ítems al personal encargado de la operatividad en los seis (6) centros de comunicaciones estudiados.

Los resultados obtenidos permitieron concluir que en estos centros de comunicaciones, la auditoría operacional viene dada por la aplicación de diversos enfoques, que permiten obtener grandes beneficios de la evaluación de las operaciones, aunque no se implementan programas adecuados de auditoría que se vinculen a los pasos más importantes para la evaluación ya sea de la eficacia, economía o de la eficiencia. En general, se consideran diversos enfoques, que permiten obtener de la evaluación de las operaciones grandes beneficios, aunque no se implementan programas adecuados de auditoría.

En efecto, la autora recomendó enfocar la operatividad desde el punto de vista moderno para ejecutar la evaluación de la planeación de la empresa, asimismo determinó la pertinencia de la puesta en práctica de la ejecución y análisis de documentos importantes para la evaluación de las operaciones, las cuales se deben ejecutar y analizar correctamente.

La investigación se relaciona con la variable de estudio, por cuanto determina como elementos fundamentales de una auditoría operacional: el seguimiento de normas, la aplicación de técnicas y procedimientos, así como lo existencia de programas previamente establecidos; tomando en consideración el enfoque dado a su ejecución, el cual determina las áreas implícitas durante su desarrollo. Aunado a ello, se pone en evidencia que los programas implementados para ejecutar una auditoría de las operaciones deben elaborarse adecuadamente, presentando inicialmente una relación directa con los motivos y objetivos de la auditoría respectiva, identificando la información relevante, y los pasos más importantes para la evaluación ya sea de la eficacia, equidad o de la eficiencia.

Considerando la misma unidad de análisis de la presente investigación, Sierralta (2008) desarrolló un estudio titulado “Implantación del sistema de gestión y control de las finanzas públicas en DEMA (Dirección Ejecutiva de la Magistratura del Estado Trujillo), su objetivo general propuso analizar la incidencia que tiene la implantación del SIGECOF (Sistema de Gestión y Control de las Finanzas Públicas), en la Dirección Ejecutiva de la Magistratura Regional del Estado Trujillo.

El autor siguió un tipo de investigación descriptiva bajo un modelo estructural-funcionalista, con diseño de campo; tomando en cuenta las posturas epistemológicas aportadas por autores como: Álvarez (2001), Álvarez (2001), Medina (2004) y Ramírez (2005); para lo cual aplicó un cuestionario contentivo de veinticuatro (24) ítems a un total de veinticuatro (24) personas que se desempeñaban en la dirección ejecutiva de la magistratura regional Trujillo.

De los resultados obtenidos, el autor concluyó que el Sistema de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF) en la Dirección Ejecutiva de la Magistratura Regional del Estado Trujillo se ha implementado de una manera clara, apegándose al nuevo sistema de control de todas las instituciones dependientes del estado. No obstante, el personal no poseía una visión clara del mismo. Sin embargo, el organismo se ha esmerado en capacitar a todo su personal, a fin de ir a la par de los avances tecnológicos y poder dar respuesta oportuna, eficiente y eficaz al Poder Judicial en nuestra nación. Por ello, recomendó definir líneas de responsabilidades en la existencia de canales que faciliten la comunicación, la determinación de los niveles de jerarquía, y la división de la responsabilidad tomando en consideración al Sistema de Gestión y Control de las Finanzas Públicas, el cual depende de los controles internos.

Este antecedente se vincula con la investigación en curso, ya que trata una problemática específica presente en la Dirección Ejecutiva de la Magistratura del Estado Trujillo, determinando la existencia de debilidades en

las diversas áreas que la componen, tales como el control de gestión, que sin duda constituye un sistema dinámico e importante para el logro de las metas organizacionales, provenientes inicialmente del proceso de planeación como requisito básico para el diseño y aplicación de auditorías dentro de ciertas condiciones culturales; permitiendo establecer similitudes en cuanto a información y tratamiento dado a los datos.

Seguidamente se hace mención al trabajo elaborado por Ojeda (2007) titulado “Programa de Auditoría Operacional dirigido a un Distribuidor de Productos Masivos del Municipio Valera, Estado Trujillo”, con la finalidad de diseñar un programa de auditoría operacional en el área de inventarios del Distribuidor SUCASA C.A. “DISUCA”.

El estudio se cataloga como proyectivo, puesto que describió y propuso alternativas de cambio a través del diseño de programa de auditoría; el cual estuvo amparado por el diseño de campo. Dentro de las posturas teóricas utilizadas por el autor se tienen las aportadas por: Arens y Loebbecke (1996), Cepeda (2001) y Pinilla (1996). Con base a los objetivos planteados, aplicó un cuestionario de treinta y seis (36) ítems a veinte (20) empleados de DISUCA, de los cuales pudo concluir que existen grandes debilidades para la realización de tomas físicas; además no existen procesos administrativos bien fundados para el abastecimiento de inventarios, ni mucho menos utilizan con eficiencia y economía las existencias necesarias para poder operar; arrojando como recomendación principal la pertinencia de la aplicación de criterios de auditoría operacional que permitan evaluar la eficiencia y eficacia de los inventarios.

La investigación de Ojeda (obc.it), aporta elementos importantes por cuanto muestra la manera de ejecutar una auditoría operacional en el ámbito de las entidades ubicadas en el estado Trujillo, contexto dentro del cual se ubica la Dirección Administrativa Región Los Andes, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura. Se determina de esta manera la importancia que reviste el aplicar una auditoría operacional a las instituciones para el

logro de sus objetivos organizacionales, así como también proporciona fundamentación teórica y evidencias sobre los beneficios de eficacia, eficiencia y equidad; que obtienen las entidades al realizar este tipo de auditoría.

Narval (2007) desarrolló un trabajo especial de grado titulado “Auditoría Operacional a los procesos de otorgamiento y recuperación de créditos. Caso: Asociación Cooperativa San José Obrero R.L”, con el objetivo general de desarrollar una auditoría operacional específicamente en el Departamento de Crédito y Cobranza. A través de un conjunto de posturas epistémicas sobre el control interno, aportadas por autores como: Cepeda (2001), Pérez (2007), Arens y Loebbecke (1996), Cepeda (2001), Cook y Winkle (2001) y otros; así como de la revisión de la normativa legal y sub-legal y la evaluación del control interno que proporciona el aseguramiento de los procesos seguidos en los créditos otorgados.

El estudio se ubica en la modalidad de investigación de campo no experimental de tipo transaccional o transversal, ya que los datos fueron recolectados en un único periodo de tiempo, y fue de carácter descriptivo, evaluando los procedimientos realizados en la Asociación. Los métodos empleados fueron observación directa y cuestionarios, la unidad de análisis estuvo conformada por las operaciones realizadas tanto por el departamento de crédito como de cobranza, las unidades informantes fueron todas aquellas personas que interactúan en el proceso de otorgamiento y recuperación de créditos.

Como conclusión determinó que existen deficiencias en los controles internos, debido a que no cuentan con manuales de normas y procedimientos para llevar a cabo los procesos de otorgamiento y recuperación de crédito. Por lo que se recomendó disponer de manuales a fin de establecer normas y procedimientos, en pro de un proceso caracterizado por la eficacia y eficiencia dentro de la Asociación Cooperativa.

El estudio mencionado guarda una relación directa con la variable de investigación: auditoría operacional, fue tomado como antecedente por cuanto determina la importancia del establecimiento de políticas y procedimientos en función de la eficiencia y eficacia esperada en todo proceso, más cuando estos procesos se aplican en instituciones sin fines de lucro; dentro de las cuales se tienen las públicas, como es el caso de la Dirección Administrativa Región Los Andes, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, de la cual se tomarán como documentos esenciales, los informes de auditoría y manuales.

Crespo (2007) realizó un trabajo especial de grado titulado “Diseño de un programa de auditoría operacional para evaluar la eficiencia y eficacia de la mano de obra directa, en la empresa Soldargent C.A. A”. La autora realizó una revisión de bibliografía especializada referida al objeto de estudio y de trabajos que guardan relación con la investigación, tomando como posturas teóricas las emitidas por autores como: Cepeda (2001), Arens y Loebbecke (1996), Cepeda (2001) y Pinilla (2003).

La investigación siguió un enfoque documental descriptivo con diseño de campo, donde a través de la aplicación de un cuestionario, pudo concluir que es necesario revisar aspectos del sistema de control interno en lo relacionado a la mano de obra directa utilizada por la empresa, con la finalidad de mejorar el proceso productivo y de este modo disminuir los costos y proporcionar un incremento en la utilidad. En efecto, recomendó hacer uso de programas destinados a revisar la eficiencia y eficacia del control interno general de la mano de obra, del ciclo de control interno y de los estándares de cantidad y tarifa de la mano de obra directa en la empresa Soldargent C.A.

La investigación proporciona un aporte teórico en vista de su vinculación con la variable del estudio, es decir, con la auditoría operacional, ya que la muestra como un programa sirve de medio esencial para evaluar la

eficiencia y economía en las empresas, a fin de lograr que las actividades operacionales guarden relación estrecha entre las mismas.

Seguidamente se muestra un cuadro resumen del estado de la variable auditoría operacional, donde se muestra el autor del trabajo de investigación, año, objetivo, posturas teóricas y aportes de los estudios tomados como antecedentes.

Cuadro 1

Resumen del aporte de los antecedentes de la investigación

Autor	Año	Objetivo	Postura teórica	Aporte
Peña, M	2012	Evaluar la auditoria operacional como instrumento para la gestión efectiva de la Alcaldía del municipio Valera, estado Trujillo.	De la Peña (2008), Sánchez (2008), Pinilla (2007)	Resalta la importancia que tiene la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía de forma adecuada, ajustadas a un contexto en específico.
Perdomo, L	2010	Evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones efectuadas en el proceso de cobranza.	Cepeda (2001), Pérez (2007), Vásquez (2009)	Evidencia que la aplicación de criterios de eficiencia y eficacia, inciden sobre los resultados esperados en todo proceso, permite determinar el cumplimiento de las metas y objetivos en función de los planes previamente establecidos.

Fuente: Camacho (2013).

Cuadro 1 (cont.)

Autor	Año	Objetivo	Postura teórica	Aporte
Daboín, L	2008	Analizar la auditoría operacional en los centros de comunicaciones del municipio Irribarren del estado Lara.	Arens y Loebbecke (1996), Cepeda (2001), Cook y Winkle (2001), Lozano (1999), Mancillas (2001), Pinilla (1996)	Determina como elementos fundamentales de una auditoría operacional: el seguimiento de normas, la aplicación de técnicas y procedimientos, así como lo existencia de programas previamente establecidos. Aunado a ello, se pone en evidencia que los programas para ejecutar una auditoría operativa deben elaborarse adecuadamente.
Sierralta, J	2008	Analizar la incidencia que tiene la implantación del SIGECOF (Sistema de Gestión y Control de las Finanzas Públicas), en la Dirección Ejecutiva de la Magistratura Regional del Estado Trujillo.	Álvarez (2001), Medina (2004) y Ramírez (2005);	Trata una problemática específica presente en la Dirección Ejecutiva de la Magistratura del Estado Trujillo, determinando la existencia de debilidades en las diversas áreas que la componen, tales como el control de gestión, que sin duda constituye un sistema dinámico e importante para el logro de las metas organizacionales, provenientes inicialmente del proceso de planeación como requisito básico para el diseño y aplicación de auditorías dentro de ciertas condiciones culturales; permitiendo establecer similitudes en cuanto a información y tratamiento dado a los datos.

Fuente: Camacho (2013).

Cuadro 1 (cont.)

Autor	Año	Objetivo	Postura teórica	Aporte
Ojeda, M	2007	Diseñar un programa de auditoría operacional en el área de inventarios del Distribuidor SUCASA C.A. "DISUCA".	Arens y Loebbecke (1996), Cepeda (2001) y Pinilla (1996).	Determina la importancia que reviste el aplicar una auditoría operacional a las instituciones para el logro de sus objetivos organizacionales, así como también proporciona fundamentación teórica y evidencias sobre los beneficios de eficacia, eficiencia y equidad; que obtienen las entidades al realizar este tipo de auditoría.
Narval, D	2007	Desarrollar una auditoría operacional específicamente en el Departamento de Crédito y Cobranza.	Cepeda (2001), Pérez (2007), Arens y Loebbecke (1996), Cepeda (2001), Cook y Winkle (2001)	Determina la importancia del establecimiento de políticas y procedimientos en función de la eficiencia y eficacia esperada en todo proceso, más cuando estos procesos se aplican en instituciones sin fines de lucro, incluyendo las públicas, como es el caso de la Dirección Administrativa Región Los Andes, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, de la cual se tomarán como documentos esenciales, los informes de auditoría y manuales.

Fuente: Camacho (2013).

Cuadro 1 (cont.)

Autor	Año	Objetivo	Postura teórica	Aporte
Crespo, A	2007	Diseñar un programa de auditoría operacional para evaluar la eficiencia y eficacia de la mano de obra directa, en la empresa Soldargent C.A. A".	Cepeda (2001), Arens y Loebbecke (1996), Cepeda (2001) y Pinilla (2003).	Proporciona un aporte teórico en vista de su vinculación con la variable del estudio, es decir, con la auditoría operacional, ya que la muestra como un programa sirve de medio esencial para evaluar la eficiencia y economía en las empresas, a fin de lograr que las actividades operacionales guarden relación estrecha entre las mismas.

Fuente: Camacho (2013).

A partir del cuadro anterior, se concretan los aportes que tienen para la presente investigación cada uno de los trabajos tomados como antecedentes al estudio, por cuanto se deja clara la importancia que tiene la auditoría operacional en las instituciones para el logro de sus objetivos organizacionales, así como también proporciona fundamentación teórica y evidencias la eficacia, eficiencia y economía; criterios estos que inciden sobre los resultados esperados de la gestión.

Bases Teóricas

Las bases teóricas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Para la realización de esta investigación se abordan una serie de definiciones conceptuales que sirven de apoyo teórico a los aspectos objeto de estudio, es decir, la

auditoría operacional, concretamente al proceso, programas, procedimientos y criterios de valoración, tales como eficiencia, eficacia y economía. Todo esto con el fin de hacer una descripción de los elementos que intervienen en la presentación del problema; de tal modo que se facilite la correspondiente explicación de acuerdo al conocimiento científico.

Tomando como premisa, que las entidades deben ofrecer a los usuarios de la información que proporcionan, la seguridad de que la misma se encuentra libre de desviaciones y ha sido interpretada en un modo objetivo; primeramente se tratan algunas definiciones de lo que se conoce como auditoría, pues constituye una herramienta para que las organizaciones puedan asegurar que la información proporcionada es confiable y razonable.

Auditoría

Las entidades deben dar a los usuarios de la información que proporcionan, la seguridad de que dicha información se encuentra libre de desviaciones y ha sido interpretada en un modo objetivo. Esta seguridad sólo puede darse a través de la auditoría, la cual de acuerdo a Rodríguez (2007) viene del latín auditorius, proveniente de auditor, que tiene la virtud de oír, y el diccionario lo considera revisor de cuentas colegiado pero se asume que esa virtud de oír y revisar cuentas, al estar encaminada a la evaluación de la economía, eficiencia y la eficacia en el uso y manejo de los recursos, así como al control de los mismos.

Para Arens y Loebbecke (2007) la auditoría:

...es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente. (p. 1)

Tal definición determina que, para hacer una auditoría debe existir información verificable, así como normas o criterios para evaluar que dicha

información es cuantificable, pues representará las evidencias que el auditor utilizará; asimismo, debe quedar clara la definición de la entidad económica y el periodo de evaluación, aunque se destaca la importancia de la capacidad en el auditor para entender los criterios que serán utilizados y de su competencia para conocer los tipos y cantidad de evidencia que recopilará a fin de llegar a una conclusión adecuada después de haber examinado las evidencias.

Según Blanco (2007) la auditoría “es una modalidad especializada de asesoría que tiene por objeto el estudio y la evaluación de una realidad de naturaleza financiera, operacional o de otro tipo” (p. 107); su propósito es emitir una opinión independiente acerca de la validez del sistema de control interno, los resultados de una gestión, la situación tributaria, la razonabilidad de los estados financieros o sobre otros aspectos. Por tanto, constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina en la organización; permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en ella; de esta manera, amerita examinar información, registros, procesos, circuitos, entre otros aspectos, con objeto de expresar una opinión sobre su bondad o fiabilidad.

De acuerdo a De la Peña (2008) la auditoría “es un examen comprensivo de la estructura de una entidad, en cuanto a los planes, objetivos, métodos, controles, su forma de operación, sus equipos humanos y físicos” (p. 59). Es decir, representa una visión tanto formal como sistemática para determinar hasta qué punto una organización está cumpliendo los objetivos establecidos por la gerencia, así como para identificar los que requieren mejorarse.

De forma general, partiendo de los autores anteriormente citados, la auditoría es una recopilación, acumulación y evaluación de evidencia sobre información de una entidad, para determinar e informar el grado de cumplimiento entre la información y los criterios establecidos; en efecto, consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido

informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se ha elaborado observando los principios establecidos para el caso.

En cuanto al contexto de la administración pública, a criterio de Franklin (2007) la auditoría mantiene una “relación de congruencia con los términos en los que se utiliza en las organizaciones privadas. Sin embargo, dispone de un instrumental diseñado en función de la normatividad a la que tiene que apegarse y a los fines específicos que persigue” (p. 601). A ese efecto, tiene como propósito permitir a los titulares de las instituciones públicas, dar respuestas a las demandas de la ciudadanía por lo que todo el ejercicio racional de los recursos de que disponen a través de una administración eficiente, eficaz y económica en el cumplimiento de los objetivos y metas que tienen encomendados.

En relación con este planteamiento, la auditoría en las entidades que conforman la administración pública, está respaldada por una infraestructura normativa, elaborada con el fin de hacerla viable, accesible y funcional, independientemente de la naturaleza y complejidad de las organizaciones, para las que fueron concebidas. De esta forma, según el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011), el objetivo general de la auditoría se extraerá del Plan Operativo Anual, pudiendo ser evaluado y discutido por el Director Sectorial y el equipo de trabajo para ratificar su vigencia, desestimarlos, de no ser viable, o proponer su modificación. Para su formulación se tomará como base el ámbito a evaluar, sin mencionar los aspectos medibles.

Aunado a ello, dicho manual determina que, los objetivos específicos serán elaborados por el supervisor, junto con el equipo de trabajo, y aprobados por el Director Sectorial, antes de elaborar el programa de trabajo. Dichos objetivos se desagregarán en términos más operativos, definiendo con mayor precisión el objetivo general e incluyendo las variables y demás aspectos sobre los cuales interesa emitir opinión. A tal fin, se deben

considerar el tiempo y el recurso humano disponible, así como las actividades a realizar, a los fines de cumplir los objetivos generales.

De acuerdo al Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011), el alcance de la auditoría en el caso de las entidades de la administración pública, abarcará los procesos, actividades o áreas a evaluar en el órgano o ente; el período al cual se circunscribe la auditoría; el tipo de análisis, es decir, si es exhaustivo o selectivo, así como la selección de la muestra de auditoría.

Ahora bien, tomando en cuenta a De la Peña (2008) y Pinilla (2007), entre otros autores, la auditoría presenta diversas tipologías, dependiendo de la necesidad empresarial de establecer controles o pautas en el cumplimiento de las actividades que se desenvuelven en el ámbito de la organización. En este sentido, la auditoría se puede clasificar según sea el enfoque de su aplicación, de la misma manera se puede decir que ésta se divide según sus objetivos en: financiera u operacional; o según algunos autores en: externa, interna o gubernamental.

En el caso de la presente investigación se tornan importantes los aspectos teóricos vinculados a la auditoría operacional, siendo esta la variable a estudiar, pues como lo dice Pinilla (2007) “se perfila como uno de los instrumentos de asesoría gerencial más efectivos para asegurar el éxito de una gestión” (p. 111); con base a ello, se describen las dimensiones e indicadores de los aspectos de interés.

Auditoría Operacional

Según Sánchez (2008) a partir de 1960 se empieza a plantear en la literatura profesional la necesidad de darle un mayor alcance al objetivo de la auditoría; se habla de la auditoría en función del hombre de negocios y se comienza a señalar la importancia de que la auditoría sea más útil al desarrollo de los entes públicos o privados, ampliando la cobertura de su acción al examen de las operaciones en términos de eficacia o efectividad,

economía o economicidad y eficiencia. Surgiendo así un nuevo objetivo de auditoría, que finalmente ha configurado una nueva clase de auditoría, hoy denominada auditoría operacional.

A criterio del precitado, la auditoría operacional nació por la necesidad que tenía la alta dirección o gerencia de estar de acuerdo tanto con la adecuación y validez de los informes operativos como de los informes financieros; es así como el término operaciones surge como la designación de actividades y funciones no financieras que aparecen en la declaración de las responsabilidades de los auditores internos, publicada por el Instituto de Auditores Internos. (Sánchez, 2008)

De acuerdo a las teorías aportadas por De la Peña (2008), en los últimos 30 años ha surgido la necesidad de contar con otro tipo de auditoría, llamada auditoría operacional que tiene en consideración el rápido conocimiento de la complejidad empresarial y el incremento de la atención que las organizaciones hacen de su administración. Este autor señala que, la necesidad de la auditoría operacional fue anticipada por William P. Leonard, de Estados Unidos de Norteamérica, quién definió a esta técnica como un examen comprensivo y constructivo de una estructura organizacional de una empresa, o cualquier componente de las mismas, tales como una división o departamento, así como de sus planes y objetivos, sus métodos de operación y la utilización de los recursos físicos y humanos.

En resumen, se puede decir que, conforme se fueron creando diversas ciencias, técnicas, métodos, principios, actividades y demás líneas de conocimiento, que sirvan de apoyo la gestión eficaz de las entidades, se dio el establecimiento de la auditoría operacional con el propósito de coactivar el logro eficiente de los objetivos que las organizaciones se proponen, incluyendo aquellas que conforman la administración pública, tales como la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; donde este tipo de auditoría, puede permitir optimizar la

gestión, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

Partiendo de la relevancia que tiene la auditoría operacional para las entidades de la administración pública, se procede al tratamiento de los diversos constructos teóricos que sustentan este estudio aportados por De la Peña (2008), Sánchez (2008), Arens y Loebbecke (2007), Franklin (2007), Pinilla (2007), entre otros.

Según Arens y Loebbecke (2007) la auditoría operacional “es una revisión de cualquier parte del proceso y métodos de operación de una compañía con el propósito de evaluar su eficiencia y eficacia” (p. 5), este tipo de auditoría implica a su término, algunas recomendaciones para mejorar sus operaciones, aun cuando debido a las diversas áreas en que se evalúa la eficiencia operacional, es imposible caracterizar la realización de la auditoría operacional común y corriente, pues se destaca que los análisis no se limitan a la contabilidad, en ellos se puede incluir la evaluación de la estructura de una entidad, las operaciones de cómputo, los métodos de producción, la comercialización y cualquier otra área en la que esté capacitado el auditor.

A decir de los mencionados autores, la auditoría operacional se refiere entonces, a un examen completo de una unidad de operación o de una organización completa para ejecutar la evaluación de sus sistemas, controles y desempeño, en la forma medida por los objetivos de la gerencia, es así como, se centra en la eficiencia, eficacia y economía de las actividades realizadas. Por tanto, en la realización de este tipo de auditoría, los resultados informados se definen con menos facilidad que cualquiera de los otros tipos de auditorías; la eficiencia y efectividad de las operaciones son más difíciles de evaluar objetivamente que el cumplimiento o presentación de estados financieros; y el establecer criterios para evaluar la información cuantificable es asunto sumamente subjetivo.

Para Sánchez (2008) la auditoría operacional “consiste en la revisión parcial o total de las operaciones y procedimientos adoptados en una

organización, para emitir recomendaciones de medidas correctivas que ayuden a la dirección a la eliminación de posibles deficiencias” (p. 73). Se infiere entonces, que la auditoría operacional comprende además, el examen, la evaluación de la planeación, organización, dirección y control interno administrativo; de la eficiencia, eficacia y economía con que se han empleado los recursos humanos, materiales, así como financieros; aunado a la evaluación de los resultados de las operaciones programadas para saber si se han logrado o no los objetivos propuestos.

Según De la Peña (2008) la auditoría operacional:

...es un amplio examen y una evaluación de las operaciones de una entidad con el fin de informar a la administración si las diversas operaciones se llevan a cabo o no de manera que cumplan con las políticas establecidas dirigidas hacia los objetivos de la administración. (p. 101)

Es decir, la auditoría operacional se define como el examen y evaluación profesional de todas o una parte de las operaciones a actividades de una entidad cualquiera, para determinar su grado de eficacia, economía y eficiencia y formular recomendaciones gerenciales para mejorarlo.

Para Pinilla (2007) la auditoría operacional involucra los siguientes tres elementos fundamentales que deben considerarse al realizarla: debe encausarse hacia los aspectos administrativos de los métodos y procedimientos que integran un sistema; debe tener un enfoque constructivo y el auditor o sus colaboradores no deben intervenir en el diseño detallado de los cambios que requiere un sistema o sus procedimientos. Se podría decir que, esta auditoría determina si se ha realizado alguna deficiencia importante de política, procedimientos y prácticas contables defectuosas, además determina la razonabilidad de la política y normas que se dan en la empresa y revisa la financiación de las adquisiciones para determinar si afectan la cantidad, calidad y las clases de compras si se hubiesen realizado.

En relación a los objetivos de la auditoría operacional, Sánchez (2008), señalan “la alta gerencia necesita tener seguridad de que cada componente

de una organización está trabajando para alcanzar las metas de ésta” (p. 596). Es así, como los principales objetivos de esta auditoría se dirigen a:

1. Evaluaciones del desempeño de la unidad en relación con los objetivos de la gerencia u otros criterios apropiados.
2. Seguridad de que los planes (en la forma presentada en las declaraciones de los objetivos, programas, presupuestos y directrices) son completos, consistentes y se conocen en los niveles de operación.
3. Información objetiva sobre qué tan bien se llevan a cabo los planes y políticas en todas las áreas de operaciones y sobre oportunidades para mejorar la eficacia, eficiencia y economía.
4. Información sobre debilidades en los controles de operación, particularmente en lo que respecta a posibles fuentes de desperdicio.
5. Reafirmación de que las entidades pueden depender de todos los informes de operación como base para la toma de decisiones.

Los planteamientos anteriores son fundamentados por Navarro (2008), cuando dice “la auditoría operacional tiene como objetivo el examen de la gestión de la organización con el propósito de evaluar la eficacia de los resultados con respecto a las metas previstas” (p. 3). Es decir, mediante la auditoría operacional se pueden conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la entidad; por tanto, se requiere la existencia previa de un plan de actividades y presupuesto concreto de los resultados esperados.

Los planteamientos permiten decir, que la auditoría operacional sirve para comprobar la capacidad de la administración en todos los niveles, es un servicio especializado proyectado que determina los puntos donde hay un peligro potencial; desde el punto de vista de las entidades del sector público, como la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; resalta las oportunidades de mejorar, de reducir costos, de eliminar desperdicios y pérdidas de tiempo innecesarias, así como

también evalúa la eficacia de los controles, observa si se sigue en todos los niveles la dirección de las políticas y objetivos y determina si la empresa está operando con las utilidades que debería, entre otros.

La Auditoría Operacional en la Administración Pública

Según Navarro (2008) la administración pública “es la actividad de administración de los recursos y organismos públicos, cuyo objetivo es generar bienestar a la sociedad, legítima, justifica en perpetuación y desenvolvimiento de la sociedad” (p. 98); tiene como objetivo cumplir tanto los principios como normas consagradas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999); garantizar a todos los ciudadanos el disfrute de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes, para lo cual acude a la auditoría operacional, puesto que es una herramienta fundamental del sistema integral de control y evaluación de la gestión pública, que permite conocer la forma cómo funcionan las instituciones públicas.

La auditoría operacional es definida por Navarro (Ob.cit.) como “una revisión y evaluación parcial o total de las operaciones y procedimientos adoptados en un organismo público” (p. 106). A través de estas auditorías se obtienen los datos que conllevan a medir el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se han administrado los recursos humanos, materiales y presupuestarios, así como el cumplimiento de sus metas, objetivos, marco legal aplicable, emitiendo las recomendaciones correctivas y preventivas pertinentes a cada desviación encontrada, lo que incluye el financiamiento de las responsabilidades que procedan.

Al respecto, el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) señala, la auditoría operacional es “examen objetivo, sistemático y profesional de un órgano, ente, dependencia, programa, actividad u operación realizado para evaluar la eficacia, eficiencia, economía y legalidad de sus operaciones” (p. 116).

Asimismo, Franklin (2007) la considera como un tipo de auditoría específica “orientada a reforzar los objetivos de las auditorías integrales a través de revisiones con alcance, enfoque y objetivos particulares, hacia determinadas unidades administrativas” (p. 606), como es el caso de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; recursos, áreas o programas que abarquen todas las fases que integran su operación, sometiendo cada una de ellas a los diferentes tipos de auditoría que les sean aplicables.

Demás está señalar que, la auditoría operacional en el sector público, suelen ser de interés del público en general o de una autoridad superior para informar o emprender acciones de tipo administrativo, penal o civil según corresponda; de acuerdo con una investigación previa se detectan las tareas, recursos o programas de alto riesgo que deban ser revisados con mayor frecuencia y profundidad; así mismo, se dirigen a unidades administrativo-operativas de una entidad, o bien a otras instituciones coordinadas que no cuenten con el órgano interno de control propio.

La práctica de la auditoría operacional en la administración pública, ha tenido gran difusión. Según Jaua (2009) “se ha convertido en una herramienta que ha permitido controlar la optimización de recursos, de economía, eficiencia y eficacia” (p. 3). En este sentido, evalúa si los recursos públicos son administrados bajo criterios de economía y eficiencia, así como la eficacia en la consecución de los objetivos de la organización. En general, su propósito fundamental es permitir a los titulares de las instituciones oficiales dar respuesta a las demandas de la ciudadanía, por lo que toca al ejercicio racional de los recursos que disponen, a través de una administración de calidad, efectiva y honesta, en cumplimiento de los objetivos y metas que se les ha encomendado.

Sin embargo, alega Jaua (ob.cit) “para que una auditoría operacional tenga credibilidad, debe realizarse cubriendo una serie de requisitos que enmarcan la actuación del auditor” (p. 3), en estas normas se establecen los

requisitos mínimos que deberá observar el auditor público en la implantación de los programas de auditoría, con el propósito de contribuir al proceso de cambios estructurales que demanda Venezuela, vigilando el uso eficiente de los recursos públicos, el cumplimiento oportuno, transparente y veraz del rendimiento de cuentas a la ciudadanía.

De esta manera, la auditoría operacional orienta a la administración pública hacia la solución de los hechos deficientes susceptibles de ser mejorados, orientadas a corregir las causas que originaron las desviaciones o debilidades, identificando los beneficios que serían contrarios a los efectos. Con base a ello, según Zambrano (2012) toda organización pública cuenta con una Unidad de Auditoría Interna cumplen un rol preventivo, para lo cual promueven la implantación de un sistema de control interno, así como la formulación de observaciones y recomendaciones a las entidades auditadas.

A criterio de la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna (2005) la Unidad de Auditoría Interna:

...es la encargada de evaluar el sistema de control interno de cada ente u organismo, incluyendo el grado de operatividad y eficacia de los sistemas de administración y de información gerencial, así como del examen de los registros y estados financieros, para determinar su pertinencia, y confiabilidad así como la evaluación de la eficiencia, eficacia y autonomía en el marco de las operaciones realizadas. (p. 27)

Por tanto, las Unidades de Auditoría Interna (UAI) practican las auditorías operacionales para evaluar los resultados de la gestión a los fines de determinar la eficacia, eficiencia y economicidad de las operaciones, así como recomendar los correctivos que se estimen necesarios. En efecto, se perciben como aliados estratégicos de la administración activa y de participación ciudadana en el logro de sus objetivos; contribuyen a la optimización de la gestión de las mismas, mediante auditorías operacionales.

En resumen, la auditoría operacional en la administración pública en las entidades que conforman la administración pública, tales como la Dirección

Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; representa una herramienta de apoyo a la función directiva, enfocada al examen objetivo, y sistemático, puesto que evalúa si los objetivos y metas fueron logrados por las instituciones, según planes o programas, con el propósito de determinar el grado de eficacia, eficiencia y economía, además del apego a la normatividad con que se han administrado los recursos públicos suministrados.

Proceso de Auditoría Operacional

De acuerdo a Pinilla (2007) el ejercicio de la auditoría operacional “exige el dominio de una metodología claramente definida que facilite el proceso de sistematización de todas las actividades requeridas para diagnosticar acertadamente la realidad objeto de estudio y proponer las sugerencias que sean necesarias” (p. 150). Claro está, el hecho de estipular un proceso no asegura el éxito de la auditoría, es necesario dar cumplimiento a una serie de etapas o fases de forma consecuente y cabal.

Tomando en cuenta que esta investigación hace énfasis en la auditoría operacional desde el contexto de la administración pública, para estudiar lo referente al proceso, se consideran las regulaciones aplicadas por las entidades públicas en Venezuela, tales como el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) en el cual se establecen cuatro (4) etapas: planificación de la auditoría, ejecución de la auditoría, presentación de resultados y seguimiento; así como las Normas para la Ejecución de los Trabajos y Presentación de resultados por Auditores, Consultores, Profesionales Independientes y Firms de Auditores que presten servicios en materia de control interno (2011).

Se destaca en el Cuadro 2, la semejanza entre las teorías aportadas por algunos autores como: Sánchez (2008) y Pinilla (2007), respecto a las normativas que regulan el desarrollo de la auditoría operacional en las entidades de la administración pública en Venezuela; sin embargo, también

se toman algunos aportes de otros autores, como Franklin (2007), Arens y Loebbecke (2007), entre otros; los cuales, fundamentan cada una de las etapas tratadas.

Cuadro 2

Constructos teóricos sobre el proceso de auditoría operacional.

Autor	Etapas del proceso de auditoría operacional
Sánchez (2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación. 2. Ejecución. 3. Informe. 4. Seguimiento
Pinilla (2007)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación. 2. Ejecución y análisis. 3. Informe. 4. Seguimiento de recomendaciones.
De la Peña (2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selección del área a auditar. 2. Preparaciones previas. 3. Programa de auditoría. 4. Investigación y análisis. 5. Evaluación y recomendaciones. 6. Informe final. 7. Seguimiento.

Fuente: Camacho (2013)

Así, se procede a la descripción de cada una de las fases que conforman el proceso de auditoría operacional llevado a cabo en las entidades de la administración pública; es decir, la planificación de la auditoría, ejecución de la auditoría, presentación de resultados y seguimiento.

Planificación de la auditoría. En la planificación es la fase de la auditoría operacional, se tiene un conocimiento general de la entidad y del medio externo. De acuerdo a Sánchez (2008) “en esta etapa el auditor investiga la organización como un todo y trata de conocerla” (p. 180). En este sentido, se procede a estudiar los estatutos, organización, presupuestos, programas, leyes, normas aplicables procedimientos básicos de la administración; de allí se redacta un informe de análisis general, tipificado en lo que se conocer

como investigación preliminar, la cual sirve de guía hacia las áreas que requieren examen y que serían de interés para los administradores, pues constituye un paso esencial para los objetivos propuesto en el trabajo de auditoría.

En el caso de las entidades públicas, el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) en la planificación de la auditoría señala:

El equipo de trabajo, una vez recibida la designación, debe abocarse a conocer las características generales del objeto a evaluar. A tal fin se consultará en el archivo permanente de la respectiva Dirección de Control, información relacionada con el ordenamiento legal y sublegal del órgano o ente; objetivos, proyectos, programas y presupuesto; estructura organizativa; información financiera y de control interno; contratos, convenios y acuerdos; misión y visión de la organización; y cualquier otro dato de interés para alcanzar los objetivos propuestos. Igualmente, deberán revisarse los informes de auditoría anteriores, de ser el caso. (p. 11)

En razón de ello, se puede decir que, la planificación de la auditoría operacional es la fase más importante del proceso, a criterio de Pinilla (2007) “deben precisarse y desarrollarse, por lo menos, los siguientes aspectos: objetivos, estudio preliminar, evaluación del sistema de control interno, diseño de procedimientos/pruebas y diseño de papeles de trabajo” (p. 151). En este sentido, respecto a los objetivos, la auditoría operacional debe estar precedida de objetivos previamente definidos, pues constituyen la guía fundamental para el adelanto de todas las actividades del proceso de auditoría con suficiente claridad del grado de detalle y del alcance del trabajo. A criterio del precitado autor, se determinan como objetivos de la planificación de la auditoría:

- Levantar un diagnóstico detallado en el que se identifiquen los problemas relacionados con la ejecución del proceso administrativo en la óptica de mejorar los índices de eficiencia, eficacia y economía.

- Formular las recomendaciones consideradas pertinentes para mejorar la calidad de los resultados de la gestión.
- Servir de apoyo a la gerencia en el proceso de toma de decisiones en calidad de asesor, es decir, sin interferir los procesos operativos de las decisiones gerenciales.

En relación al estudio preliminar, Pinilla (2007) señala “en esta fase del proceso de auditoría operacional se obtiene información básica general de la organización; el propósito es familiarizarse con el ambiente administrativo y operativo global de la entidad, especialmente en materia económica, organizacional y legal” (p. 152). Es decir, se trata de identificar los aspectos críticos de las operaciones y de las áreas de problemas potenciales.

Desde el enfoque de Sánchez (2008) para realizar el estudio preliminar se procede a preparar un informe de la investigación que contiene, como mínimo, información sobre: marco teórico e historia, planeación, financiamiento, ejecución, operaciones, criterios de evaluación y hechos potenciales significativos. Cabe destacar que, igualmente durante esta fase se diseñan los programas detallados de auditoría necesarios para realizar la evaluación, especificando las áreas de estudio, así como el método que será utilizado para ello.

Sobre la evaluación del sistema de control interno, de acuerdo a Pinilla (2007) se hace uso de métodos como: entrevistas, cuestionarios, memorandos analítico-descriptivo diagrama de flujos u otros tipos, que facilitan el conocimiento del estado global de la organización. Esto implica que, se debe diseñar un modelo o instrumento de evaluación que más se adapte a la situación en estudio, en este caso, a la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.

Tomando en cuenta el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) la evaluación del sistema de control interno permitirá determinar de manera preliminar, si dicho sistema previene o detecta los errores o desviaciones que pueden afectar las operaciones del

órgano o ente; identificar los posibles factores de riesgos de la auditoría, así como, determinar en forma jerarquizada las áreas, sub-áreas o actividades, vinculadas con los objetivos de la auditoría en las que debe profundizarse el análisis.

Como se busca evaluar el sistema de control global de la entidad, es necesario visualizarla en su totalidad, con base a tres componentes: control estratégico, control táctico y control operativo. Esto de acuerdo a Pinilla (ob.cit), conduce a evaluar las funciones del proceso administrativo a nivel de planeación, organización, dirección y control en sus componentes fundamentales y con el enfoque de planeación estratégica, productividad y calidad total. Por otra parte, deben analizarse los procesos operativos de acuerdo con los conceptos de eficiencia, eficacia y economía con el propósito de identificar las áreas críticas o las oportunidades de mejoramiento en los aspectos de la organización que en una o en otra forma, afectan los resultados de la gestión.

Respecto al diseño de los procedimientos o pruebas de auditoría, Pinilla (2006) menciona que a través de “la evaluación del sistema de control de gestión interno y según las áreas críticas identificadas por el auditor, se diseñarán las pruebas que se consideren pertinentes en términos de pruebas de cumplimiento, pruebas sustantivas y pruebas de doble propósito” (p. 153). Aunado a ello, haciendo referencia al diseño de los papeles de trabajo, este autor considera que su diseño depende de las pruebas que vayan a ejecutarse y del nivel de detalle de la información requerida. Sin embargo, es necesario que se planifique el contenido del archivo permanente y del archivo corriente a partir de un índice que facilite la organización, el cruce y el acceso directo a las distintas cédulas cuando sea necesaria su consulta.

El Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) menciona que:

....para asegurar la calidad de la fase de planificación, el supervisor debe lograr una adecuada organización del trabajo a ejecutarse, a través de los procedimientos y técnicas de auditoría

que contribuyan a la consecución de sus objetivos en forma eficiente, efectiva y económica. (p. 20).

Para ello debe:

a. Comprobar que la auditoría guarde relación con el plan operativo anual, respecto a: objetivos, tipo, alcance y recursos necesarios.

b. Suministrar lineamientos para la revisión de la información contenida en el archivo permanente, o en cualquier otra fuente de utilidad para la planificación, así como realizar visitas exploratorias, de ser el caso.

c. Instruir sobre la utilización de los formularios y modelos requeridos para la organización de la información disponible del objeto a evaluar.

d. Verificar que los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros sean los necesarios para cumplir los objetivos de la auditoría.

e. Revisar el programa de trabajo con el fin de determinar que los procedimientos, técnicas y actividades de auditoría contenidos en éste, permitan cumplir con los objetivos propuestos.

f. Realizar cualquier actividad que se considere necesaria para la consecución de los objetivos propuestos.

De esta manera, las actividades que se cumplen durante esta fase, consisten básicamente en la obtención de un adecuado entendimiento sobre los aspectos identificados en la entidad, los cuales serán materia de examen, así como la identificación de las líneas de autoridad, responsabilidades involucradas, marco legal y normas reglamentarias aplicables a la entidad sujeto de auditoría, o sea, Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.

Ejecución de la auditoría. Según Sánchez (2008) durante esta fase “corresponde al auditor realizar las pruebas de auditoría, iniciando con las áreas críticas (hechos potenciales significativos) siguiendo luego con los demás aspectos, de tal manera que pueda construir una evidencia concluyente debidamente apoyada” (p. 180). Es decir, el auditor analiza los datos, emite su juicio acerca de cada asunto, discute sus conclusiones con el

personal administrativo de la entidad auditada, lo cual le permite tener confianza con respecto a sus hallazgos, así como la credibilidad a su trabajo.

A criterio de Sánchez (2008) la fase de ejecución de la auditoría operacional, implica la realización de algunas tareas, dentro de las cuales se tienen: realizar los procedimientos de auditoría; analizar las situaciones; determinar los hallazgos; sopesar los hallazgos; registrar, culminar los papeles de trabajo, debidamente revisados, aprobados y sustentados. Es decir, en la fase de ejecución de la auditoría operacional, se aplican las pruebas de auditoría consideradas apropiadas en las circunstancias, para obtener evidencia suficiente, competente y pertinente que soporte los hallazgos identificados.

De acuerdo a Pinilla (2007) en esta fase “se obtiene y analiza la información de las pruebas de auditoría previamente diseñadas” (p. 154). Es importante resaltar que, el análisis de esta información debe basarse en los avances investigativos sobre gestión, en el criterio del auditor, en la normativa técnica y legal relacionada con el ente auditado y en los conceptos de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones. En este sentido, durante esta fase se procede a la obtención de evidencias; análisis de los resultados, diagnóstico; pronóstico y tratamiento.

Asimismo, señala Pinilla (ob.cit), que el “éxito de la obtención de evidencias, el auditor debe ser sencillo, amable, respetuoso de las opiniones de los demás, creativo, metódico, objetivo y gozar de una adecuada formación como investigador para levantar con efectividad la evidencia suficiente y competente” (p. 254). En resumen, este autor hace énfasis en ciertas características del auditor, las cuales hacen exitosa la obtención de las evidencia, destaca que la actitud policiva tradicional de algunos auditores, impiden que el personal auditado sea sincero, y aporte información completa, exacta y oportuna.

Por tanto, en caso de la auditoría operacional, el auditor debe distinguirse por mantener buenas relaciones humanas, un sentido positivo

del vivir, sensibilidad social, y por sobre todo, una conducta ética a toda prueba para asegurar la confianza del auditado, y el éxito en la obtención de evidencias relacionadas a la entidad auditada.

Ahora bien, sobre los resultados de las pruebas de auditoría, tomando en cuenta a Pinilla (2007) deben analizarse y organizarse de acuerdo con su naturaleza, por ejemplo, hallazgos relacionados con la eficiencia, con la eficacia y con la economía, relacionados con el manejo administrativo y con los procesos operativos. Asimismo, el diagnóstico implica tanto identificar como organizar los hallazgos, por orden de mayor a menor impacto en la entidad, sin incluir aquellos irrelevantes. En efecto, el diagnóstico va haciendo parte del informe de auditoría y constituye un documento técnico de enorme utilidad para que la entidad consigne en él, los problemas identificados en el proceso de auditoría operacional, organizados así, de acuerdo a su naturaleza.

Por otro lado, señala Pinilla (ob.cit) el pronóstico “consiste en la descripción del impacto de cada uno de los hallazgos en la entidad, de no ser contrarrestados con los controles respectivos” (p. 155); esto quiere decir que, se visualiza la problemática en que podría caer la entidad si no atiende las recomendaciones de la auditoría operacional, las cuales dan paso al tratamiento, o sea, la solución recomendada por el auditor, a la gerencia para atender los problemas implicados en los hallazgos.

En relación a la auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) señala:

El equipo de trabajo realizará al inicio del trabajo de campo, el acopio de la información complementaria que no obtuvo en la fase de planificación, que resulte necesaria para afianzar la evaluación del control interno y de los procesos medulares o sustantivos vinculados con los objetivos específicos y el alcance de la auditoría. (p. 21)

Además, el mencionado Manual también determina que el equipo de trabajo debe evaluar los procesos administrativos u operativos, vinculados con los objetivos específicos y el alcance de la auditoría, por ende, deberá verificar lo siguiente:

- a. Segregación de funciones.
- b. Documentación.
- c. Niveles de autorización.
- d. Normativa legal o sublegal que regula los procesos.
- e. Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.
- f. Acceso restringido a los recursos.
- g. Rotación del personal en tareas claves.
- h. Control del sistema de información.
- i. Controles físicos.
- j. Cualquier otro aspecto que resulte de interés.

Se debe tener presente que, el equipo de trabajo debe establecer las estrategias necesarias para cumplir con las actividades previstas en el programa de trabajo en los lapsos definidos en la fase de la planificación de la auditoría. En caso de presentarse situaciones que impidan cumplir con dichos lapsos, el equipo solicitará una prórroga al Director Sectorial quien lo someterá a consideración del Director General, exponiendo las razones que la justifican.

En resumen, el trabajo de auditoría operacional en una entidad pública, llega entonces realmente hasta el diagnóstico, el pronóstico y el tratamiento. De aquí en adelante, corresponde al personal distinto a los auditores o consultores externos; el trabajo de concepción, diseño, implantación y mantenimiento del sistema de control interno.

Presentación de los resultados. Al terminar la ejecución de la auditoría operacional, se deben resumir sus hallazgos relacionados con los propósitos básicos de la misma. Esto se logra en la presentación de los resultados a través de un informe de auditoría, definido por Sánchez (2008) como “el

producto final del trabajo de auditoría” (p. 181). Aunque no existe un formato específico, generalmente este informe comienza con un resumen de hallazgos y recomendaciones.

De esta manera, los hechos se relacionan con los antecedentes, la planeación, el financiamiento, la ejecución y las operaciones de un área u organización, asimismo, los hallazgos estudian el grado en el cual se han logrado los objetivos, a qué costo, las mayores áreas de gastos injustificados, ineficiencias y fallas en la administración.

A criterio de Pinilla (2007) “el informe final de auditoría debe enmarcarse en los objetivos preestablecidos en la auditoría, y por tanto, referirse a problemas de legalidad, economía, eficiencia y eficacia relacionados con el manejo administrativo y con los procesos operativos” (p. 155). Se resalta que, este informe también muestra los logros de la entidad, así como las limitaciones bajo las cuales ha estado funcionando, por tanto, las recomendaciones contenidas en el mismo, señalan de forma general las pautas de acción, tratando de cuantificar los ahorros esperados y otros beneficios.

Sobre esto, De la Peña (2008) señala “el informe de auditoría debe ser tan preciso como sea razonablemente posible. Debe omitir los asuntos que no merezcan la atención del ejecutivo y separar con toda claridad los hechos de la opiniones” (p. 407). De esta manera, el informe escrito debe incluir propósito, alcance, limitaciones de la auditoría, hallazgos, evaluaciones y recomendaciones del auditor, o sea, sugerencias de mejoramiento en las políticas, en los procedimientos operacionales de la entidad, así como una lista de situaciones en las cuales se determina que su cumplimiento es menor que el adecuado.

En cuanto a las entidades públicas, para Jaua (2009) independientemente de las limitaciones a la realización de la auditoría operacional, los resultados se pronuncian sobre la eficiencia, eficacia y economía en la gestión de los recursos públicos; por tanto, la estructura de

tales informes, debería estar compuesta de: descripción del programa; objetivo, alcance y limitaciones; conclusiones y recomendaciones; análisis de detalle o evaluación del programa, así como los respectivos anexos.

De acuerdo al Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) “a fin de garantizar la solidez de las observaciones y conclusiones, el supervisor debe enfatizar en la identificación de los hallazgos y en la obtención de las evidencias que los sustentan” (p. 35), lo siguiente:

a. Evaluar periódicamente el avance de la auditoría realizado con relación al programa de trabajo, a través de reuniones, vía telefónica, internet, según el caso.

b. Evaluar la cantidad, calidad, pertinencia y suficiencia de las evidencias de auditoría obtenidas por el equipo de trabajo.

c. Asegurarse, de la calidad de la evidencia, en los casos que se hubieren detectado hallazgos de auditoría que pudieran dar lugar al inicio de la potestad de investigación o procedimientos administrativos para la determinación de responsabilidades, constatando que éstos reúnan los requisitos formales y de fondo requeridos como prueba en dichos procedimientos. A tal fin se apoyará en el abogado actuante.

d. Implementar mecanismos de control, a fin de dejar constancia en los papeles de trabajo de la supervisión efectuada.

Al término de la auditoría, se presentarán sus resultados, a través de un informe que debe redactarse en forma lógica, objetiva, imparcial y constructiva, poniendo de manifiesto las desviaciones encontradas, donde se describirán los hechos o situaciones detectadas, de tal forma que se expongan las observaciones y/o hallazgos, de acuerdo con los objetivos planteados en la auditoría. Según el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) el informe de auditoría tendrá la estructura siguiente:

Cuadro 3

Estructura del informe de auditoría

A.- Aspectos Preliminares	
Origen de la auditoría	Se deriva del plan operativo anual (POA) de la Dirección de Control. En el informe debe omitirse palabras como "denuncia", "denunciante" o "hechos denunciados".
Alcance	Período al cual se circunscribió la auditoría, áreas examinadas en el objeto evaluado; los procesos y actividades evaluadas; tipo de análisis realizado (exhaustivo o selectivo); criterios utilizados para la selección de la muestra, así como las limitaciones encontradas.
Objetivos generales y específicos	Finalidad o propósito de la auditoría, es decir, lo que se esperaba determinar. Se debe evitar que su formulación pueda entenderse como actividad o acción.
Enfoque	Orientación que se le dio a la auditoría, la cual puede ser conceptual, normativa, técnica, financiera, presupuestaria y económica, entre otras.
Métodos, procedimientos y técnicas	Aspectos metodológicos y operativos del trabajo realizado, técnicas de investigación y procedimientos de auditoría utilizados para el logro de los objetivos propuestos.
B.- Características generales	
Características generales del objeto evaluado	Contendrá los aspectos propios del órgano, ente, dependencia, proyecto, programa o actividad objeto de la auditoría, tales como: identificación del órgano o ente, estructura organizativa, recursos presupuestarios y financieros, naturaleza jurídica, base legal y sublegal que fundamenta su constitución y características de los aspectos específicos evaluados.
Marco Regulatorio	Contendrá las normas legales, sublegales y técnicas vigentes para el período evaluado, que guarde relación con el objeto evaluado
C. Observaciones derivadas del análisis	
Razonamientos fundamentados en las evidencias obtenidas en concordancia con el objetivo de la auditoría. En caso de detectarse hallazgos se señalarán la condición y el criterio; así como las causas que las originaron y los efectos que se deriven de los mismos. Si se determinasen situaciones favorables, éstos deberán ser reconocidos, destacando los aspectos resaltantes observados.	

Fuente: Adaptado del Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011).

Cuadro 3 (cont.)

D.- Consideraciones Finales	
Conclusión	Constituye un juicio crítico que surge del análisis global de las observaciones y/o hallazgos detectados en la auditoría y de la incidencia de éstos sobre el objeto evaluado. Dicho juicio debe estar directamente relacionado con el objetivo y el alcance de la auditoría y su formulación basada en la situación encontrada, expresándose en forma objetiva, positiva e independiente sobre lo examinado, sin que signifique una relatoría de las observaciones.
Recomendaciones	<p>Son las medidas propuestas con la finalidad de corregir los errores, omisiones y desviaciones determinadas. Se podrán desarrollar tantas recomendaciones como se consideren necesarias, dirigidas a la autoridad competente para tomar las medidas correspondientes y deben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redactarse con claridad, precisión, concisión y en forma constructiva. • Estar orientadas a erradicar las causas detectadas y consecuentemente, a minimizar sus efectos. • Ser factibles y considerar el costo/beneficio. • Vincularse a los aspectos desarrollados en los hallazgos. • Señalar, previa autorización del Contralor o Contralora General de la República, el carácter vinculante de la misma.

Fuente: Adaptado del Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011).

Además de la estructura del informe de auditoría, en el caso de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, el supervisor debe asegurarse que los resultados de la auditoría sean objetivos y concluyentes, y que las recomendaciones estén orientadas a erradicar las causas de las desviaciones detectadas.

A tal fin, debe revisar y validar que el contenido del informe, así como su redacción se efectúe con objetividad, precisión, tono constructivo, claridad y simplicidad; asegurándose que:

a. Las observaciones y los hallazgos estén en concordancia con el objetivo de la auditoría.

b. Los hallazgos contengan todos los elementos y estén respaldados con las evidencias necesarias, suficientes y pertinentes.

c. Que la auditoría y los informes que de ella se derivan se realicen de acuerdo con lo previsto en la normativa que regula la materia, aunado al Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011).

En resumen, los resultados de la auditoría operacional serán presentados en un informe elaborado y suscrito por el equipo auditor, el cual contendrá las observaciones derivadas del análisis, donde se incorporará sin modificaciones en los papeles de trabajo.

Seguimiento. Para Sánchez (2008) “las auditoría operacionales pueden incluir una fase de seguimiento en la cual el auditor vuelve a visitar la organización para discutir la acción correctiva tomada o recomendada” (p. 182). Es así como, se revisan las evidencias para determinar si los cambios lograron los resultados deseados. En ocasiones esta fase, se realiza sobre todo para asegurar que el personal de la entidad auditada comprenda por completo las recomendaciones incluidas en el informe final. Por ende, el auditor también se encuentra disponible para estudiar cualquier problema que se haya presentado durante la implementación de las recomendaciones.

A criterio de Pinilla (2007) “los desarrollos teóricos de la auditoría indican que el trabajo del auditor termina con un informe final” (p. 157). Sin embargo, eso es válido solamente en el caso de la auditoría operacional externa; cuando se trata de auditorías de tipo interno, es muy importante el seguimiento de las recomendaciones para cerciorarse de la manera como se han interpretado y como se está haciendo o cómo se hizo la implementación correspondiente. De nada sirve que los informes de auditoría operacional sean de buena calidad, si las recomendaciones son tergiversadas o no son acogidas e implementadas adecuada y oportunamente.

En lo que se refiere al seguimiento de la auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, según el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) consiste en la “verificación de la aplicación del plan de acciones correctivas adoptado por los entes u órganos evaluados, con la finalidad de erradicar las causas de las desviaciones detectadas y minimizar sus efectos” (p. 122).

Por tanto, analizado el plan de acciones correctivas o transcurrido el lapso de sesenta (60) días hábiles, sin haberlo recibido, el equipo de trabajo o el órgano de control fiscal designado para realizar el seguimiento, desarrollará el programa de trabajo de conformidad con lo establecido en la norma N° 3, Asunto: “Planificación de la Auditoría, Programa de Trabajo”, tomando en consideración las recomendaciones formuladas en el informe definitivo, así la presentación de resultados se efectuará de conformidad con el procedimiento establecido para tal fin, con excepción del informe preliminar

En resumen el proceso de auditoría operacional, implica el desarrollo de una serie de fases que incluyen la planificación, ejecución, presentación de resultados y seguimiento; las cuales si se aplican de forma adecuada, permiten a las entidades públicas obtener información sobre dónde se están utilizando los recursos, así como proveen ideas para crear conciencia en las organizaciones acerca de la necesidad de actuar con base a la eficiencia, eficacia y economía.

Eficiencia del proceso de auditoría operacional

La eficiencia está relacionada con el aprovechamiento máximo de los recursos y de la capacidad instalada, con un mínimo de desperdicios para generar servicios con la calidad requerida. Según Manrique (2009) la eficiencia se refiere a la relación entre los servicios prestados y los recursos utilizados. Por ende, una operación eficiente produce el máximo de producto

para una cantidad dada de insumos o requiere del mínimo de insumos para una calidad y cantidad determinada.

Respecto a la eficiencia, Amozarraín (2008) señala “tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo” (p. 4). Es decir, la eficiencia representa la relación entre los bienes o servicios producidos y el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención, incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades.

Para Rodríguez y Gómez (2008) la eficiencia es la relación entre los recursos consumidos, la producción de bienes y servicios; por ende, una actividad eficiente maximiza el resultado. Entre otros debe lograr:

- Que las normas sean correctas y la producción los servicios se ajusten a las mismas.
- Mínimos desperdicios en los servicios prestados.
- Que los trabajadores conozcan la labor que realizan y que esta sea tanto la necesaria como la conveniente para la entidad.
- Que se cumplan los parámetros técnicos productivos en los servicios que garantice la calidad.

Por tanto, la eficiencia relaciona los volúmenes de trabajo con los recursos, se orientan hacia los costos y beneficios, de esta manera, considera el rendimiento, puesto que refiere oportunidades para producir los mismos servicios a un menor costo o producir más servicio por el mismo costo. Tal como lo indica Pinilla (2007:133), “la eficiencia se orienta fundamentalmente a la aplicación de métodos de trabajo capaces de conducir al mejor desempeño de la actividad gerencial y operativa de acuerdo con los objetivos, los recursos y las limitaciones de las entidades”.

De esta perspectiva, en la administración pública, la eficiencia refleja la óptima combinación de los recursos que intervienen en la producción de los

servicios, con el objeto de alcanzar los niveles de rendimiento esperados y de satisfacer, en la mejor forma posible, a los usuarios internos y externos de las entidades, en términos de lenguaje de planeación estratégica, prospectiva, análisis situacional, control de la calidad y reingeniería.

Cabe destacar a criterio del precitado autor, existen dos tipos de restricciones cuando se estudia el concepto de eficiencia en las entidades: la cuantía de los recursos disponibles y la capacidad de la institución para usar y manejar adecuadamente esos recursos en la producción de los servicios. Debido a esto, desde el punto de vista de Pinilla (ob.cit) “para asegurar un grado de eficiencia aceptable, es indispensable identificar la capacidad organizacional con que cuenta realmente la entidad, así como el flujo de recursos disponibles, de acuerdo con las necesidades concretas” (p. 134).

Tal aseveración se debe a que la eficiencia permite a las entidades públicas la generación de una mejor imagen, al hacer uso de los recursos, se mejoran los índices de productividad, se obtienen un mayor compromiso del personal en el alcance de los objetivos propuestos. Desde el punto de vista del personal, mejora la estabilidad laboral; crea condiciones favorables de motivación, armoniza la distribución funcional, mejora el grado de satisfacción en el ejercicio del trabajo, reduce el esfuerzo laboral y por consiguiente, optimiza la energía laboral existente.

Además, es necesario acotar que, a través de la eficiencia se mejora el nivel de atención a los usuarios de los servicios, tienden a disminuirse los costos en la prestación de los mismos, al ser mayor el grado de satisfacción, se disminuyen los requisitos y por consiguiente, el tiempo en trámites.

El criterio de eficiencia, en las entidades públicas, es una fuente permanente de productividad, relaciona aritméticamente los recursos que entran al proceso de producción de servicios. A parte del estudio de la productividad, la eficiencia analiza ciertos componentes relacionados: generación de empleo, aporte al estado, desarrollo humano, calidad de vida laboral. De esta manera, para evaluar el concepto de eficiencia, se

construyen parámetros relacionados con el tiempo, el costo la cantidad y la calidad.

Según Pinilla (2007) los parámetros “son instrumentos técnicos que se construyen con base en conocimientos teóricos sobre la administración de la entidad, experiencia en actividades administrativo-operativas y estudios estadísticos hechos por expertos sobre la materia” (p. 143). En el caso de las entidades públicas, como la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; se hace referencia al personal encargado de evaluar la gestión, es decir, de realizar la auditoría operacional.

Con gran razón algunos autores señalan a la auditoría operacional como sinónimo de auditoría de eficiencia, ya que proporciona a las entidades de la administración pública, una evaluación con criterio independiente, sobre el grado de eficiencia obtenido, en el uso y manejo de los recursos para alcanzar las metas. Igualmente, se puede decir que, aporta una evaluación acerca del nivel de eficiencia del proceso como tal, por la cual formula recomendaciones para conducirlo hacia el nivel óptimo.

Por otro lado, el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) indica “la eficiencia es el aprovechamiento máximo de los recursos y de la capacidad instalada, con un mínimo de desperdicio para generar los productos con la calidad requerida” (p. 118). Por ende, los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso de auditoría operacional, se concentran en el cómo se hicieron las cosas, miden el rendimiento de los recursos utilizados, además tienen que ver con la productividad. En este orden de ideas, para examinar la eficiencia del proceso de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; como indicadores se tienen los siguientes:

Eficiencia técnica. De acuerdo a Amozarraín (2008) la eficiencia técnica es la relación entre la producción de servicios y los recursos empleados para obtenerla, es mayor cuando se hace un óptimo uso de los recursos, o se logra mayor producción por unidad de insumo teniendo en cuenta la particularidad y capacidad de la entidad. O sea es la maximización de la producción de servicios con un mínimo de recursos o igual la minimización de los mismos dado un nivel de producción a alcanzar.

Según Sánchez (2008) en cuanto a las entidades públicas se refiere, la eficiencia técnica está dada por la habilidad de obtener el máximo servicio posible, debido a una serie de factores de producción y un nivel de tecnología determinados. Específicamente, un auditor utiliza las mejores prácticas posibles que le significarán el máximo nivel de servicio alcanzable, que es superior que el de un auditor que no hace lo mismo, dado un conjunto de factores de producción y tecnología relativamente homogéneos.

Tomando en cuenta que el indicador de eficiencia técnica está denotado por la cantidad de tiempo que se debe invertir para producir una unidad de servicios, en el caso del proceso de auditoría operacional, se hace uso de la siguiente fórmula:

$$\text{Eficiencia técnica} = \text{Tiempo total de la auditoría} - \text{tiempo de paradas} - \text{tiempo de paralización por otros motivos.}$$

En general, el elemento fundamental de la eficiencia técnica, en el caso del proceso de auditoría operacional en las entidades públicas, estaría dado por el hecho de que parte de una proporción concreta de factores que determina su tecnología, cuyo costo se minimiza o cuya producción de servicios se maximiza, dependiendo del tiempo total de la auditoría empleado, tiempo de paradas y tiempo que indujeron a la paralización del proceso debido a otros motivos.

Nivel del proceso. Un proceso constituye un conjunto de acciones sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Es decir, agrupa una serie de actividades o evento, coordinados u organizados, los cuales se ejecutan alternativa o simultáneamente, bajo ciertas circunstancias con un fin determinado. Cuando se habla de cualquier tipo de auditoría, la misma es vista como proceso sistemático, independiente, documentado, para obtener evidencia y evaluarla objetivamente, con el fin de determinar en qué grado se cumplen los criterios de auditoría.

De acuerdo a Sánchez (2008) la auditoría operacional es el examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos, la eficiencia del proceso y economía tanto con que se utilizan como se obtienen los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoren la gestión en el futuro.

Debido a esto, el proceso de auditoría como tal, es aquel que describe las etapas sucesivas y actividades necesarias para concretar el trabajo a ejecutar, generalmente suele ser sistemático, porque no es aleatorio, es metódico y ordenado, pues la auditoría es una actividad planificada y ordenada. Asimismo, es documentado debido a que las actividades deben ser establecidas en procedimientos y sus resultados deben ser documentados.

Partiendo de la premisa, de que la auditoría operacional en las entidades públicas constituye un proceso sistemático de evaluación y ocupa una serie de fases para efectuar una labor con la finalidad de aumentar la eficiencia por medio de recomendaciones tendientes a: reducir costos y simplificar operaciones, en este estudio se hace referencia a la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel del proceso} = \frac{\text{Tiempo total del proceso de auditoría}}{\text{Fases de auditoría ejecutadas}}$$

En resumen, el indicador de eficiencia nivel del proceso mide la relación entre las fases de auditoría ejecutadas y el tiempo total del proceso de auditoría, con la finalidad de establecer un índice de tiempo promedio entre una serie de etapas que se deben ejecutar para evaluar las actividades operacionales de una determinada entidad pública.

Desempeño del equipo auditor. De acuerdo a Manrique (2009) el desempeño es visto como un proceso integral y sistemático orientado a establecer un conocimiento y acción compartida acerca del qué y el cómo debe lograr una organización sus resultados, mediante una adecuada gestión de los recursos humanos, su propósito principal es asegurar el logro de los objetivos globales de las entidades. Respecto a esto, Manual de Normas de Control Interno sobre un modelo genérico de la Administración Central y Descentralizada Funcionalmente (2005) señala:

Los organismos de la administración central y descentralizada funcionalmente deben establecer, de acuerdo con las normas legales, una clasificación de cargos con los respectivos requisitos mínimos para su desempeño y los correspondientes niveles de remuneración. En la programación de operaciones se determinarán los requerimientos de personal para ejecutar dichas operaciones, lo cual determinará el monto del rubro de servicios personales de su Proyecto de Presupuesto. (p. 68)

Por tanto, periódicamente se debe evaluar el trabajo de los funcionarios públicos que actúan como auditores y exigirles que su rendimiento sea igual o mayor a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, tarea o actividad. Cada jefe de unidad es responsable de la evaluación del rendimiento del personal a su cargo.

En lo que respecta al proceso de auditoría operacional, según Sánchez (2009) el equipo auditor está conformado por un conjunto de personas que llevan a cabo la auditoría, personal capacitado con conocimientos necesarios para evaluar a la entidad, responsable de la revisión de los sistemas establecidos para asegurar el cumplimiento de las políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos que pueden tener de impacto

significativo en las operaciones e informes, para lo cual deben determinar si la entidad cumple con ellos.

Es decir, el equipo auditor es responsable de determinar si los sistemas son adecuados y efectivos, si las actividades auditadas están cumpliendo con los requerimientos apropiados. También deben revisar las operaciones o programas para cerciorarse si los resultados son consistentes con los objetivos, metas establecidas y si se llevan a cabo como se planearon.

De lo anterior se deriva que, el personal auditor, debe tener un buen desempeño, en este sentido, este indicador tiene como objetivo conocer de la manera más precisa posible, cómo se está desempeñando en su trabajo y si lo está haciendo correctamente. En efecto, se tiene la siguiente fórmula:

$$\text{Desempeño del equipo auditor} = \frac{\text{Cantidad de errores cometidos}}{\text{Total actividades realizadas}} * 100\%$$

Es decir, el indicador desempeño del equipo auditor muestra el coeficiente entre la cantidad de errores cometidos por el personal durante la auditoría y el total de actividades realizadas, pues los auditores en las entidades públicas, tienen la responsabilidad de mantener en completa integridad y objetividad la información dada de manera confidencial para poder llevar a cabo los requerimientos asignados, así como ofrecer una mejor calidad de sus servicios con el fin de que la entidad quede conforme.

Eficiencia en la preparación de papeles de trabajo. Según Pinilla (2007)

.....en la práctica profesional de la auditoría, los papeles de trabajo merecen especial atención debido a que es allí en donde se refleja la calidad del trabajo del auditor, además, mediante la exhibición de los mismos puede demostrar que su trabajo ha sido realizado con base a las normas de auditoría. (p. 124)

El Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) señala “los papeles de trabajo servirán de registro de la auditoría efectuada, para mostrar en detalle y de manera secuencial, la labor cumplida por el equipo de trabajo en el objeto evaluado” (p. 47). En consecuencia, constituyen el respaldo de los informes, por cuanto deben proporcionar las evidencias que sustenten, expliquen y justifiquen las observaciones, conclusiones y recomendaciones, en tal sentido:

- Deben ser claros, legibles, pertinentes, completos, comprensibles y detallados, y presentarse con un orden lógico y referenciado.
- No deben tener borrones, tachaduras y enmendaduras, en tales casos, serán salvados en acotaciones marginales.
- Serán propiedad de la Contraloría General por contener las evidencias de auditoría obtenidas por el organismo contralor.

Durante la ejecución de la auditoría el equipo de trabajo debe resguardar y custodiar los papeles de trabajo y una vez concluida y emitido el correspondiente informe definitivo, los papeles de trabajo serán entregados al responsable del archivo de la Dirección de Control que la practicó, dejando constancia de ello. En caso que se requiera extraer documentos de los papeles de trabajo a los fines de conformar expediente de investigación, se solicitará en el respectivo archivo dejando constancia de ello.

Igualmente, de acuerdo al Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) la documentación generada en la auditoría debe incorporarse en los papeles de trabajo, los cuales estarán conformados en términos generales, por los siguientes once (11) aspectos: índice, informes y descargos del organismo o ente evaluado, oficio de presentación, memorándum de designación, formularios utilizados, información general del objeto evaluado, programa de trabajo, cédulas de trabajo y documentos derivados de la actividad analítica, evidencias que soporten cada hallazgo; así como cualquier otro documento que el equipo de trabajo considere relevante y pertinente para los objetivos de la auditoría.

Con base a lo expuesto, en lo que respecta al presente estudio, para establecer el nivel de preparación de los papeles de trabajo de la auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; se considerará el siguiente indicador:

Eficiencia en la preparación= $\frac{\text{Cantidad de papeles de trabajo elaborados}}{\text{Cantidad de papeles de trabajo planificados}}$

Por tanto, el indicador nivel de preparación de papeles de trabajo mide la relación entre la cantidad de papeles de trabajo elaborados y la cantidad de papeles de trabajo planificados, pues es de suma importancia que en las entidades públicas, durante las auditoría operacionales, se realicen todos los papeles de trabajo requeridos para lograr la concreción del proceso de auditoría.

Presentación oportuna del informe. Según Sánchez (2008) los resultados de la auditoría operacional deben ser presentados en un informe de acuerdo con los objetivos planteados, debido a esto, dicho informe debe presentarse oportunamente, con el objeto de lograr que la información en él contenida sea actual, útil y valiosa, así como para que las autoridades a quienes corresponda, adopten de forma inmediata las medidas correctivas a que hubiere lugar a fin de subsanar las deficiencias señaladas en la entidad auditada.

A criterio de De la Peña (2008) el informe de auditoría operacional es el eslabón final de la labor de auditoría, éste debe presentarse de acuerdo a una serie de pautas, dentro de las cuales se tiene la fecha en que el mismo debe ser entregado de forma escrita en un documento, así como oportunamente, con la finalidad de comunicar los resultados al máximo nivel de dirección de la entidad auditada, así como a instancias u organismos competentes. Es así como, en este caso, se hace uso del siguiente indicador:

$$\text{Presentación oportuna del informe} = \frac{\text{Fecha de entrega del informe}}{\text{Fecha planificada}}$$

De esta manera, el indicador presentación oportuna del informe mide la diferencia entre la fecha de entrega del informe de auditoría operacional y la fecha planificada para la entrega del informe, en las entidades públicas, específicamente en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.

En esta perspectiva, los indicadores de eficiencia del proceso de auditoría operacional, se utilizan para medir el uso racional de los insumos y los recursos utilizados en la organización o proceso como datos, materiales, talento humano, equipos e instalaciones, dinero e información.

Concretamente, en el siguiente cuadro se muestra el resumen de los indicadores que en este estudio fueron tomados en cuenta para examinar la eficiencia del proceso de auditoría operacional, tales como: Eficiencia técnica, nivel del proceso, desempeño del equipo auditor, nivel de preparación de papeles de trabajo y oportunidad en la presentación del informe.

Cuadro 4

Resumen de indicadores de eficiencia del proceso de auditoría operacional

Indicador	Relación de medida
Eficiencia técnica	Tiempo total de la auditoría - tiempo de paradas - tiempo de paralización por otros motivos.
Nivel del proceso	<u>Tiempo total del proceso de auditoría</u> Fases de auditoría ejecutadas
Desempeño del equipo auditor	<u>Cantidad de errores cometidos</u> Total actividades realizadas

Fuente: Camacho (2013)

Cuadro 4 (Cont.)

Resumen de indicadores de eficiencia del proceso de auditoría operacional

Indicador	Relación de medida
Eficiencia en la preparación de papeles de trabajo	<u>Cantidad de papeles de trabajo elaborados</u> Cantidad de papeles de trabajo planificados
Presentación oportuna del informe	<u>Fecha de entrega del informe</u> Fecha de planificada para la entrega del informe

Fuente: Camacho (2013).

En resumen, la eficiencia mide el nivel de ejecución total del proceso de auditoría operacional, relaciona tiempos planificados y tiempos realmente utilizados en las actividades implícitas en cada una de las fases, así como al poner énfasis en los medios utilizados, se concentra en el cómo se hicieron las cosas, mide el rendimiento de los auditores, implicando un cumplimiento al ciento por ciento de los estándares establecidos.

Programa de Auditoría Operacional

El programa de auditoría operacional contiene todas las pruebas y análisis que los auditores consideran necesarios para evaluar las operaciones de la organización. Según De la Peña (2008) el programa de auditoría “es un aspecto fundamental de la auditoría operacional. Sólo después de familiarizarse por completo con la operación, se pueden determinar todos los pasos del mismo” (p. 406).

Esto se debe a que el conocimiento de la operación por parte del auditor aumenta continuamente durante el examen, además, el programa siempre está sujeto a modificaciones. No obstante, es de suma importante

tener claro que, la consulta con el director del área bajo revisión sobre los pasos a incluir en el programa de auditoría, no sólo asegura que se incluyan las áreas contempladas como problemas, sino que estimula una actitud de cooperación.

De acuerdo a Sánchez (2008) el programa de auditoría operacional establece los procedimientos a seguir en el examen a realizarse, es planeado y elaborado con anticipación, su contenido debe ser flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados estén de acuerdo con las circunstancias del examen. Por tanto, representa el resultado que se desea obtener, la línea de conducta a seguir dentro de los principios y preceptos de la auditoría, es una especie de cuadro anticipado en el cual los acontecimientos próximos se han previsto con cierta precisión, según la idea formada de ellos.

Es necesario destacar que los programas de auditoría operacional deben conducir al desarrollo de las evidencias obtenidas, de tal forma que se puedan formular recomendaciones válidas y pertinentes. Por lo tanto, deben planificarse con el máximo cuidado profesional, pero sin llegar a una rigidez absoluta, pues en auditoría operacional se requiere mantener una actitud mental despierta y amplia que permita cambiar de rumbo cuando las circunstancias así lo aconsejen. Esto último no quiere decir que la flexibilidad de un programa llegue al extremo de justificar una planificación inadecuada.

Es decir, el programa de auditoría operacional representa una serie de procedimientos que sirven de guía de acción para orientar eficientemente el curso a seguir en la ejecución de la auditoría. En lo que respecta a la administración pública, con el propósito de otorgar a los órganos de control interno de las entidades, el apoyo técnico y normativo para el desarrollo eficiente, eficaz y económico de sus intervenciones, así como la flexibilidad y autonomía que la función requiere, se elabora el programa de auditoría.

De acuerdo a Franklin (2007) en el sector público, el programa de auditoría tiene un "enfoque y contenido de carácter normativo, de aplicación

general en la administración pública” (p. 603), por esto, los apartados del programa abarcan los principales aspectos que deben ser revisados, tales como: organización de las áreas, planeación de los recursos, observancia de las medidas de austeridad, actividades, racionalidad, disciplina presupuestaria, la existencia de controles internos y contables adecuados, la oportunidad y confiabilidad del registro de las operaciones, la eficacia con se logran las metas y objetivos, así como el cumplimiento de disposiciones legales.

Aunado a ello, el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) señala “en el programa de trabajo se establecerán los procedimientos, técnicas de auditoría a emplearse; así como la extensión y oportunidad en la que serán aplicados durante la auditoría” (p. 19). En este sentido, el programa de auditoría será elaborado por el equipo de trabajo; revisado por el supervisor de la auditoría y aprobado por el Director Sectorial, siendo el coordinador de la auditoría el responsable de distribuir entre los integrantes del equipo, las actividades y tareas a realizar, de velar por el cumplimiento del programa de trabajo; de evaluar de manera continua, su pertinencia, de realizar cuando corresponda, los ajustes necesarios, previa aprobación del Director Sectorial.

En general, los programas de auditoría operacional describen específicamente cómo se llevará a cabo su ejecución, contienen la relación ordenada de forma secuencial y lógica de las diferentes actividades para desarrollar los procedimientos; tienen suma importancia pues son los medios que relacionan los objetivos propuestos para una auditoría específica con la ejecución real del trabajo. Frecuentemente, presentan inicialmente una relación directa con los motivos y objetivos de la auditoría, e identifican la información que debe reunirse, así como, los pasos más importantes para la evaluación ya sea de la eficiencia, eficacia o economía.

Eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional. La eficacia es entendida como la relación entre los servicios

generados, los objetivos y metas programadas. De acuerdo a Manrique (2009) se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo y costo. Es fundamental por lo tanto, que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos, que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado, así como los desvíos respecto a las metas proyectadas.

Para Amozarrain (2008) la palabra eficaz “tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito siendo especialmente útil para medir cómo ha sido el cumplimiento de determinada actividad” (p. 3). De esta manera, la eficacia está relacionada con el cumplimiento de programas, objetivos, metas en cantidad y calidad requeridas; expresa la relación entre los resultados alcanzados, los objetivos y metas programadas; implica la utilización coherente de los dos enfoques metodológicos conocidos y aceptados, tales como la evaluación del cumplimiento de los objetivos y la evaluación de las operaciones mediante la apreciación del desempeño.

De acuerdo a Pinilla (2007) la eficacia “se mide a través del grado de cumplimiento de los objetivos preestablecidos. Aquí los gerentes utilizan el presupuesto como uno de los instrumentos valiosos para hacer control de la gestión y medir el resultado de las operaciones” (p. 63). En este sentido, se refiere al cumplimiento satisfactorio de los objetivos preestablecidos por parte de la administración, cuando se comprueba que los objetivos alcanzados por la entidad se aproximan o coinciden con los planeados, esto indica que la entidad está gozando de un buen nivel de eficacia.

Por ende, el auditor debe tener la capacidad de instrumentar adecuada y armónicamente, los parámetros de medición de la auditoría operacional, con el fin de apoderarse a fondo de la realidad administrativa auditada y de formular un diagnóstico competo, así como objetivo de la forma como se está ejecutando el proceso administrativo y operativo en la perspectiva de asesorar a la alta dirección de la entidad.

Según Rodríguez y Gómez (2008) la eficacia mide la relación entre los servicios generados, objetivos y metas planificadas previamente; de esta manera, expresa en términos porcentuales cómo ha sido el cumplimiento de la meta prefijada, en el plan de la dependencia, unidad, proceso u organización en su conjunto. Es decir, mide el cumplimiento de los servicios en cantidad y calidad, así como el servicio prestado, tiene que ser socialmente útil.

Respecto a la eficacia en el contexto de la administración pública, el artículo 45, literal g de la Ley Orgánica del Poder Ciudadano (2001) estipula:

Entraña el deber de todo funcionario público o funcionaria pública de dar cumplimiento óptimo, en el menor tiempo posible de los objetivos y metas fijados en las normas, planes y compromiso de gestión, bajo la orientación de políticas y estrategias establecidas por los Órganos del Poder Público Nacional.

Desde esta perspectiva, la eficacia en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; significa entonces el logro, en el mejor grado, de los objetivos u otros efectos perseguidos de un programa, una organización o una actividad; se puede decir que, la eficacia es la esencia de la administración pública, al conducir a las entidades que la integran, hacia el logro de los objetivos, metas y resultados deseados. De tal forma que, en este caso, un programa, según sea el grado de alcance que se le dé, será efectivo en la medida en que los propósitos, metas o resultados sean obtenidos, alcanzados o logrados; en términos globales, denota la capacidad de una institución pública de satisfacer las necesidades del entorno.

Dicho esto, se puede entender que la eficacia en la auditoría operacional guarda proporción con la habilidad mostrada para cumplir con las estipulaciones denotadas en el programa de auditoría, el cual permitirá obtener toda la información posible y precisa para identificar las políticas y procedimientos; así como la medida en que estas se cumplen.

En este caso, sustentado en las estipulaciones del Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) el cual deja claro que la eficacia mide el “cumplimiento de programas, objetivos y metas en la cantidad y calidad requerida. Expresa la relación entre los resultados alcanzados y los objetivos y metas programadas” (p. 118), para establecer la eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; se toman en cuenta los siguientes indicadores: contenido mínimo del programa, cumplimiento de objetivos, cumplimiento de metas, cumplimiento de las actividades y oportunidad de los procedimientos.

Finalmente, el propósito de la eficacia, es traducir a términos cuantitativos las metas establecidas por la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura

Contenido mínimo del programa. Para lograr que una auditoría operacional sea eficaz, debe anticiparse a los acontecimientos. Por lo tanto, es imprescindible la preparación de un programa de actividades que contemple la revisión de todos los sectores de la entidad, pues representa un enunciado, lógicamente ordenado y clasificado, de los procedimientos que han de emplearse. De acuerdo a Sánchez (2008) deben prepararse de forma anticipada en la etapa de planificación, teniendo en cuenta los hechos concretos que se vayan observando.

Es decir, se debe preparar el programa de auditoría operacional dando prioridad a aquellos aspectos que a primera vista parecen más importantes o que las conversaciones previas demuestran que los desvíos producidos a la coalición originaria de la organización por causas ajenas a la Dirección son mayores. Partiendo de lo establecido en el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) en el caso de la auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; el programa de trabajo contendrá, al menos los siguientes diez (10) aspectos:

- a. Identificación del objeto a evaluar.
- b. Tipo de auditoría.
- c. Origen o justificación de la auditoría.
- d. Objetivo general y específicos.
- e. Alcance.
- f. Procedimientos, técnicas y actividades por objetivo específico.
- g. Responsables de cada fase de la auditoría.
- h. Visión general de la auditoría.
- i. Niveles de aprobación
- j. Producto esperado. (p. 19)

De esta manera, tales aspectos pueden ser realizados en ese orden, por separado. Debido a esto, se considera importante examinar los programas de auditoría operacional a fin de determinar el cumplimiento del contenido mínimo en el mismo, utilizando como indicador la siguiente fórmula:

$$\text{Contenido mínimo del programa} = \frac{\text{Total aspectos que debe contener el programa}}{\text{Total aspectos que contiene el programa}}$$

En general, el indicador contenido mínimo del programa mide la relación existente entre el total de aspectos que debe tener el programa y el total de aspectos que contiene.

Cumplimiento de objetivos. De acuerdo a Sánchez (2008) el programa de auditoría persigue objetivos en concreto, basados en el trabajo de auditoría operacional, la cual está enfocada en la identificación de las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas. En este sentido, la auditoría operativa determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.

Aunado a lo anterior, la auditoría operacional busca determinar si los controles internos de la entidad, como las políticas y procedimientos, son suficientes para producir un nivel óptimo de eficiencia, eficacia y economía. Esto es fundamental para las entidades pública venezolanas, ya que la falta de alguno de los criterios mencionados, por lo general se traduce en un aumento de los costos operacionales, lo que a veces significa la incapacidad de la organización cumplir con sus funciones. A partir de esta aseveración, en el caso del presente estudio, se busca establecer el cumplimiento de los objetivos de la auditoría operacional, tomando en cuenta la siguiente fórmula:

$$\text{Cumplimiento de objetivos} = \frac{\text{Objetivos de auditoría preestablecidos}}{\text{Objetivos de auditoría alcanzados}}$$

Por tanto, el indicador cumplimiento de objetivos, muestra la relación entre los objetivos de auditoría preestablecidos y los objetivos de auditoría alcanzados, puesto que la auditoría operacional en las entidades públicas, tiene como finalidad verificar la eficacia de las operaciones en las áreas funcionales. Para luego presentar un diagnóstico sobre las áreas de operación determinando si hay controles que permitan operar con eficiencia sin obstaculizar la productividad.

Cumplimiento de metas. Según Sánchez (2008) la auditoría operacional tiene como meta esencial asistir a la administración en el logro de operaciones eficientes y confiables. En línea con las crecientes expectativas públicas de un efectivo trabajo de asistencia, las agencias de supervisión y auditoría del sector público exigen un entorno de trabajo cada vez más transparente. Por eso, las metas de la auditoría elevan su valor.

En efecto, con base a las metas, la auditoría operacional proporciona un examen independiente de las políticas públicas; examina la validez y fiabilidad de los sistemas de medición de las operaciones; proporciona un análisis independientes de los problemas de economía, eficiencia y eficacia

de las actividades gubernamentales, y evalúa en qué medida se han logrado los propósitos u objetivos propuestos por las políticas públicas. Cabe destacar que, las metas de una auditoría operacional deben ser mensurables y metas cualitativas.

Las metas mensurables son aquellas que se pueden cuantificar fácilmente y se deben lograr en un periodo de tiempo dado, deben estar claramente señaladas en la programación de operaciones de cada auditoría o en otros documentos que en el proceso de auditoría operacional deberán ser identificados por el auditor. Mientras, las metas cualitativas son metas difíciles de cuantificar que generalmente están influenciadas por un alto grado de subjetividad, corresponden a los objetivos estratégicos o globales de los diferentes programas que puedan desarrollar una entidad, su medición y evolución presenta mayor dificultad que en el caso de las metas cuantitativas.

Al igual que respecto a las metas cuantitativas, las metas cualitativas deben ser identificadas por el auditor para poder determinar tanto los estándares de desempeño o criterios de medición como las técnicas que utilizará en el proceso de evaluación de su eficacia. En vista de esto, en el caso de las metas derivadas de la auditoría operacional, las cuales deben ser denotadas en los respectivos programas de trabajo, se hace específico del siguiente indicador de medición:

$$\text{Cumplimiento de metas} = \frac{\text{Metas cumplidas}}{\text{Metas establecidas}}$$

Es así como, el indicador cumplimiento de metas hace referencia al cociente entre las metas cumplidas sobre las metas establecidas en la auditoría operacional.

Cumplimiento de los procedimientos. Los procedimientos son una sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se

constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Sánchez (2008) define los procedimientos de auditoría como "un conjunto de técnicas de investigación que el auditor aplica a la información sujeta a revisión, mediante las cuales obtiene evidencia para sustentar su opinión profesional" (p. 51).

A criterio de De la Peña (2008) los procedimientos de auditoría operacional involucran actividades y tareas del personal, determinación de tiempos de métodos de trabajo y de control para lograr el cabal y oportuno desarrollo de las operaciones. Es decir, son un conjunto de técnicas y que la puesta en prácticas de dichos procedimientos, constituyen o se materializan en pruebas de la auditoría.

Debido a lo anteriormente dicho, se determina la importancia del cumplimiento de los procedimientos en la auditoría operacional llevada a cabo en las entidades públicas. Es así, como en el presente estudio se busca examinar el cumplimiento de los procedimientos mediante el siguiente indicador:

$$\text{Cumplimiento de las Actividades} = \frac{\text{Procedimientos ejecutados}}{\text{Procedimientos programados}}$$

Se observa que, el indicador cumplimiento de los procedimientos, determina los procedimientos ejecutados en la auditoría operacional frente a los programados, están dadas por unidades especiales para cada entidad y deben plasmarse en los planes de cada una. De manera general, se busca indagar que en los procedimientos ejecutados, se hayan llevado a cabo todas las técnicas de investigación relativas a las operaciones de una entidad.

Oportunidad de los procedimientos. El programa de la auditoría operacional se hace a la medida del compromiso particular, contiene todas las pruebas y los análisis que los auditores consideran necesarios para

evaluar las operaciones de la organización. Con base en la naturaleza y el grado de dificultad del trabajo de auditoría, se asignará el personal al compromiso y se programará el trabajo, con la intención de realizar los procedimientos de forma oportuna.

Es decir, los programas de auditoría operacional establecen la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría, lo que se determina con base en el resultado de la evaluación de los diferentes riesgos que componen el riesgo de auditoría, por lo que es indispensable verificar el cumplimiento de los programas.

De acuerdo a Sánchez (2008) cuando se habla de la oportunidad de los procedimientos se hace referencia a la época en que los mismos se aplican, pues algunos procedimientos de auditoría suelen ser más útiles si se aplican mejor en una fecha anterior o posterior a la fecha de dictamen. Por ende, el indicador oportunidad de los procedimientos representa el coeficiente entre el tiempo programado para ejecutar los procedimientos versus tiempo utilizado, se mide en términos de cumplimiento de las programaciones y cronogramas de la entidad, por medio de las fechas de entrega comparadas con los plazos estipulados en los planes. Se hace uso de la siguiente fórmula:

$$\text{Oportunidad de los Procedimientos} = \frac{\text{Tiempo programado para ejecutar los procedimientos}}{\text{Tiempo utilizado para ejecutar los procedimientos}}$$

Es decir, los procedimientos de auditoría operacional deben ser aplicados en el momento oportuno. En su mayor alcance, cuando se practica la eficacia como base de una auditoría operacional, el cumplimiento de los programas de auditoría, proporcionan a las autoridades jerárquicas de Gobierno y a la Contraloría General de la República, una evaluación, con criterio independiente, de la manera como la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; ha cumplido su gestión al administrar los programas trazados para alcanzar las metas o resultados deseados. El cuadro 5 muestra el resumen de los

indicadores de eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional.

Cuadro 5

Resumen de indicadores de eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional

Indicador	Relación de medida
Contenido mínimo del programa	<u>Total aspectos que debe contener el programa</u> Total aspectos que contiene el programa
Cumplimiento de objetivos	<u>Objetivos de auditoría alcanzados</u> Objetivos de auditoría establecidos
Cumplimiento de metas	<u>Metas cumplidas</u> Metas establecidas
Cumplimiento de los procedimientos	<u>Procedimientos programados</u> Procedimientos ejecutados
Oportunidad de los procedimientos	<u>Tiempo programado para ejecutar los procedimientos</u> Tiempo utilizado para ejecutar los procedimientos

Fuente: Camacho (2013).

En concreto, tales indicadores de eficacia proporcionan a la entidad en cuestión, una evaluación de la manera como el desarrollo de las operaciones o actividades se encaminó hacia el logro de los resultados deseados o metas propuestas y le recomienda las medidas correctivas o de mejora en lo que al programa de auditoría operacional se refiere.

Procedimientos de Auditoría Operacional

Según Blanco (2007) los procedimientos de auditoría representan el conjunto de técnicas de investigación aplicables a un grupo de hechos y circunstancias relativas a una entidad, mediante los cuales, se obtienen las

bases para fundamentar una opinión. En consecuencia, no son los procedimientos mismos lo importante, sino su validez como herramienta de investigación seria, confiable, así como la propiedad y oportunidad de su aplicación a cada circunstancia.

De acuerdo a Pinilla (2007) “los procedimientos de auditoría constituyen la aplicación de las técnicas de auditoría con la finalidad de obtener información o evidencia suficiente y competente para respaldar el informe de auditoría en forma objetiva y satisfactoria” (p. 153). De esta manera, tales procedimientos pueden ser de tres tipos: de cumplimiento, sustantivos o de doble propósito. No obstante, tomando en cuenta que este estudio toma como contexto a una entidad de la administración pública, tal como lo señala el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011), se describen aspectos teóricos vinculados a los dos primeros tipos de procedimientos.

Procedimientos de cumplimiento. Los procedimientos de cumplimiento son vistos como el conjunto de procedimientos que buscan asegurar la protección de los recursos, el registro contable fidedigno, así como la actividad eficaz según directrices de la dirección. Según Pinilla (2007) “tienen por objeto verificar si el personal está trabajando con base en los procedimientos tanto operativos como de control, definidos, aprobados por la dirección mediante las disposiciones legales vigentes sobre el particular” (p. 123). En efecto, estos procedimientos se ejecutan para comprobar que el sistema del control interno funciona correctamente se les denomina pruebas o procedimientos de cumplimiento.

Los procedimientos de cumplimiento son muy utilizados en las auditorías operacionales, debido a que la naturaleza del trabajo está en la evaluación de los procesos operativos. Según Pinilla (ob.cit) “aquí los diagramas de flujos constituyen un instrumento de gran poder para conocer la manera cómo se están desarrollando los procesos operativos e identificar

los puntos críticos de control” (p. 123). En efecto, el auditor, debe detenerse para analizar los riesgos, más significativos o que atenten sensiblemente contra el éxito de los resultados de la gestión.

Los planteamientos realizados son fundamentados por la teoría de Sánchez (2008) quien reafirma que, los procedimientos de cumplimiento proporcionan evidencia que los controles clave existen, que son aplicados efectiva y uniformemente; aseguran la comprensión de los sistemas de la entidad, particularmente de los controles clave dentro de dichos sistemas. Por tanto, tales procedimientos representan la evaluación de las operaciones o actividades de una entidad cualquiera, para determinar en qué medida se han alcanzado las metas u objetivos, así como formular recomendaciones para mejorar.

En este estudio, se parte de lo establecido en el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) el cual señala que los procedimientos de cumplimiento están “dirigidos a probar la efectividad de las políticas y actividades de control interno, que consisten en combinar técnicas de auditoría, tales como: entrevistas, encuestas, cuestionarios, indagación, observación” (p. 122).

Es decir, los procedimientos de cumplimiento son aquellos diseñados para conseguir evidencia que permita tener la seguridad razonable que los controles internos establecidos por la entidad pública auditada están siendo aplicados correctamente y son efectivas.

Procedimientos sustantivos. De acuerdo a Pinilla (2007) los procedimientos sustantivos “se orientan fundamentalmente a examinar y evaluar las operaciones con base en los lineamientos teóricos de la administración” (p. 123), en este caso, aquellos establecidos a nivel de entidades públicas, así como los parámetros de medición de la auditoría operacional, tales como: eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.

Es importante tener claro que, dependiendo del acierto con que se apliquen los criterios de valoración o parámetros de medición de la auditoría operacional, se podrá entender a fondo la entidad auditables y formular un diagnóstico esperado. Como se puede observar, los procedimientos sustantivos van dirigidos a evaluar los procedimientos, mientras los sustantivos, evalúan básicamente los resultados de estos procedimientos o de la gestión de una entidad.

Según Sánchez (2008) los procedimientos sustantivos son aquellos que diseña el auditor como el objeto de conseguir evidencia que permita opinar sobre la integridad, razonabilidad y validez de los datos producidos por el sistema contable de la empresa auditada. En este sentido, estos procedimientos intentan dar validez y fiabilidad a toda la información que generan los estados contables y en concreto a la exactitud monetaria de las cantidades reflejadas en los estados financieros; se orientan a la obtención de evidencias.

Partiendo del Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) los procedimientos sustantivos son "procedimientos dirigidos a evaluar las actividades, procesos, sistemas u operaciones que constituyen el objeto de la auditoría" (p. 122). De forma general, al ser aplicados en una entidad pública, proporcionan evidencia directa sobre la validez de las transacciones y saldos incluidos en los registros contables o estados financieros y, por consiguiente, sobre la validez de las afirmaciones.

Se determina entonces que, los procedimientos de auditoría operacional son considerados como el conjunto de técnicas aplicables a una operación o actividad específica, para determinar si existe un problema o una situación que afecta los resultados de la gestión; de ser así, el camino a seguir sería, establecer su causa y efecto, que conduzcan a identificar la solución pertinente. Esto significa que, la labor de búsqueda de evidencias en una entidad pública, debe realizarse a través de los procedimientos

apropiados, ya sean de cumplimiento o sustantivos, direccionados a evaluar parámetros de eficiencia, eficacia o economía en los hallazgos obtenidos.

Nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional. La economía es entendida como el uso oportuno de los recursos en cantidad, calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y condiciones. Para Rodríguez y Gómez (2008) el concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Por tanto, está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes adquieren recursos humanos y materiales.

Según Pinilla (2007) los hallazgos de economía tienen su origen, fundamentalmente, en las decisiones, así como procedimientos adoptados por las entidades para la adquisición, control y utilización de los recursos o insumos requeridos para el cumplimiento de su objeto social. De esta manera señala que el concepto de economía:

...como parámetro de medición de la auditoría operacional “implica la formalización de los criterios adecuados para la obtención, control, disposición y utilización de los insumos que entran a los procesos productivos de bienes y/o servicios con el fin de ejecutar los procesos productivos a los menor costos posibles. (p. 131)

Por tanto, partiendo de la concepción teórica proporcionada por Pinilla (ob.cit) en el caso de las entidades públicas, la adquisición de recursos necesarios para que presten sus servicios, deberá realizarse teniendo en cuenta los siguientes elementos: cantidad adecuada, es decir, de acuerdo a los presupuestos preparados por la entidad para el efecto; excelente calidad de todos los recursos necesarios; y oportunidad de la adquisición con base en las necesidades del flujo de prestación de los servicios.

Respecto a lo anterior, el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) señala que, la economía es “la utilización óptima y oportuna de los recursos para generar los productos al menor costo en la cantidad y calidad requerida” (p. 118). Es así como, los

recursos adquiridos por las entidades públicas necesitan ser debidamente controlados, en términos de protección física, seguridad, disponibilidad y uso con el objeto de evitar pérdidas, obsolescencias y traumatismos que apunten a des-economías en los procesos de producción de los servicios.

En otras palabras, la gestión de estas entidades, debe asegurarse del adecuado tratamiento de todos los recursos que intervienen en la prestación de sus servicios, a fin de evitar desperdicios o erogaciones innecesarias que afecten sensiblemente el concepto de economía. A criterio de Pinilla (2007) desde el punto de vista estrictamente económico, para diseñar el índice de economía de las operaciones, "se debe contar con un sistema de costos estándar técnicamente válido a fin de comparar los costos estándar con los costos reales de los servicios" (p. 132). Así, el análisis de los resultados permite concluir si se está frente a una gestión económica o, por el contrario, si existen problemas sobre el particular.

$$\text{Economía} = \frac{\text{Costos reales}}{\text{Costos estándar}} = \text{Índice de economía} * 100$$

El índice de economía puede ser mayor que 1, igual a 1 o menor a 1. En este caso, se destacan tres situaciones:

- Cuando el índice de economía es mayor a 1, se presentan des-economías debido a que el costo real del servicio, está por encima del costo normalmente esperado.
- Cuando el índice de economía es igual a 1, el grado de economía de la operación está en el 100 por ciento o en su óptimo deseado, debido a que los costos reales coinciden con los estándares.
- Cuando el índice de economía es menor a 1, el grado de economía de la operación se ha súper-optimizado debido a que los costos reales son menores que los costos estándar.

En general, economía relaciona los precios pagados por los servicios y remuneraciones con respecto a un precio predeterminado en el presupuesto,

hace referencia a la ordenación tanto de las necesidades como de las soluciones, de acuerdo con el grado de urgencia, impacto y costo implicados para suplirlas o solucionarlas. De esta manera, para interpretar los parámetros de economía evaluados durante los procedimientos de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, se toman los siguientes: disminución de costos, asignación de personal y asignación de recursos materiales.

Disminución de costos. La auditoría operacional va de la mano con costos satisfactorios de calidad y servicios, esto incluye desperdicios de material, desperdicios de personal, desperdicios de tiempo de equipo y en consecuencia implica mayores costos. De acuerdo a Navarro (2008) los costos en este caso, es el gasto económico que representa la ejecución de los procedimientos de auditoría, al determinar su valor, se puede determinar el precio total del servicio de la auditoría.

Debido a que la auditoría operacional en las entidades públicas, consume recursos, se debe controlar el grado de detalle que se incurren los costos, por ende se debe tener en cuenta, los costos de mayor tiempo de procesamiento, de análisis de datos de auditoría y de almacenamiento de datos de auditoría. En este caso, tomando en cuenta a Sánchez (2008) para quien el auditor debe realizar su tarea dentro del principio de economía, o sea, para que su labor sea económicamente útil debe realizarla a un costo razonable, a fin de determinar si no representan un inconveniente para la realización adecuada de la tarea, se examina el nivel de disminución de costos, a través de la aplicación del siguiente indicador:

$$\text{Disminución de costos} = \frac{\text{Costos reales de la auditoría}}{\text{Costos estándar de la auditoría}}$$

Por ende, el indicador disminución de costos mide la relación entre los costos reales de la auditoría operacional y los costos estándar, tipificados ambos en los procedimientos aplicados. Se destaca que, estos costos son

calculados en horas /hombre, es decir, en las horas totales que el personal invierte en desarrollar la auditoría operacional.

Sobre los costos tanto reales como estándar, estos incluyen la sumatoria de los costos de mayor tiempo de procesamiento, costos de análisis de datos de auditoría y costos de almacenamiento de datos de auditoría.

El costo de mayor tiempo de procesamiento es el menos significativo de los costos de auditoría operacional, esto debido a que la auditoría por lo general no se produce durante tareas de cálculos intensivos, como procesamiento de imágenes, cálculos complejos, entre otros.

El costo de análisis es más o menos proporcional a la cantidad de datos de auditoría operacional que se recopilan. El costo de análisis incluye el tiempo que se necesita para fusionar y revisar los registros de auditoría. El costo también incluye el tiempo que se necesita para archivar los registros y mantenerlos en un lugar seguro.

El costo de almacenamiento es el costo más significativo de la auditoría operacional. La cantidad de datos de auditoría depende de lo siguiente: número de usuarios, número de sistemas, cantidad de uso, grado de rastreabilidad y responsabilidad necesarios.

En resumen, el costo de una auditoría operacional varía en función del volumen del trabajo que tengan que realizar el auditor y su equipo y, lógicamente, de sus habilidades y experiencia. Si se tiene en cuenta que una parte muy significativa del trabajo de auditoría es la planificación, ó dicho de otro modo, es la determinación de las áreas de la entidad en las que hay más "riesgo" así como del diseño de los procedimientos a realizar para cubrir ese riesgo, en la medida en que ese trabajo sea realizado por una persona con mucha experiencia, podrá ser realizado utilizando menos tiempo, y por lo tanto a un menor costo.

Asignación de personal. De acuerdo a Navarro (2008) la auditoría operacional en el sector público induce a la necesidad de asignar sus recursos de personal, los cuales generalmente son escasos, a las áreas más críticas, aquellas en donde sus contribuciones pueden agregar mayor valor para la entidad. Para esto, la planificación del trabajo juega un papel fundamental en la asignación de recursos, identificando los objetivos que se persiguen, las estrategias a seguir, los servicios que se deben brindar, la identificación de los proyectos y estudios que se deben realizar durante el año.

A criterio de De la Peña (2008) la asignación de recursos para el trabajo de auditoría operacional debe considerar las técnicas de administración de proyectos, las cuales tienen los siguientes pasos básicos:

- Desarrollar un plan detallado, que precise los pasos a seguir para cada tarea y estimar de manera realista, el tiempo teniendo en cuenta el personal disponible.
- Contrastar la actividad actual con la actividad planificada en el proyecto, debe existir algún mecanismo que permita comparar el progreso real con lo planificado. Generalmente se utilizan las hojas de control de tiempo.
- Ajustar el plan y tomar las acciones correctivas, si al comparar el avance con lo proyectado se determina avances o retrasos, se debe reasignar tareas. El control se puede llevar en un diagrama de Gantt.

En general, dentro de los recursos asignados a la auditoría operacional, se tiene el personal, los cuales deben comprender también las habilidades con las que cuenta el equipo de trabajo, el entrenamiento y experiencia que estos tengan, asimismo, deben tener en cuenta la disponibilidad del personal para la realización del trabajo de auditoría, como los períodos de vacaciones que estos tengan, otros trabajos que estén realizando, entre otros aspectos.

Asignación de personal: Personal disponible para la auditoría
Personal que participó en la auditoría

El Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) deja claro que para verificar el cumplimiento de los procedimientos, el equipo de trabajo comparará el ejecutado con el establecido. Para constatar la existencia de los mecanismos de control en dicho procedimiento, así como su efectivo cumplimiento. Por tanto, el estudio de la asignación de los recursos, humanos, físicos y financieros hecho por las entidades públicas, entre las diferentes actividades, con el fin de determinar si dicha asignación fue óptima para la maximización de los resultados.

Es decir, se programa el personal que participará en la auditoría operacional, junto a las actividades, fechas, gastos y horas presupuestadas. Por tanto, se debe asegurar que dicha asignación sea apropiada, suficiente y eficazmente asignada para cumplir con el plan aprobado. Cuando se dice que deben ser apropiada, se refiere a la mezcla de conocimientos, aptitudes y otras competencias necesarias para llevar a cabo el plan; suficiente se refiere a la cantidad de recursos necesarios para cumplir con el plan.

Asignación de recursos materiales. Según Navarro (2008) el concepto de economía se relaciona con la capacidad de una entidad pública para generar y movilizar adecuadamente los recursos materiales en pos de su misión institucional. La administración de recursos exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de los mismos, así como de su preservación. Mediante los resultados del estudio inicial realizado, se procede a determinar los recursos materiales que han de emplearse en la auditoría operacional, pues es muy importante su determinación, por cuanto la mayoría de estos son proporcionados por la entidad a auditar, sobre el cual gravita el aumento de carga y las interferencias sobre el desarrollo normal del trabajo.

De acuerdo a Beltrán (2008) para medir e informar sobre la economía en la adquisición de los recursos debe evaluarse si existen dentro de la organización procedimientos que garanticen:

- Una adecuada definición de las necesidades de la entidad en materia de los recursos.
- Una adecuada definición de los requerimientos de recursos formulados por las diferentes dependencias de la organización.
- Una adecuada adquisición de los recursos.
- Una adecuada utilización de los recursos adquiridos.
- Un adecuado retiro de los recursos adquiridos una vez concluido su ciclo de vida o utilización.

A criterio de De la Peña (2008) la economía detecta si los recursos se han adquirido al menor costo y en el tiempo oportuno, así como en cuantía precisa y calidad deseada. En función de las características propias de cada entidad se establecen indicadores respecto de los recursos utilizados que informarán sobre el grado de economía con que se utilizan aquéllos, tales como indicadores de economía para los distintos tipos de recursos, como los materiales. En este sentido, se toma en cuenta la siguiente fórmula para medir la asignación de los recursos materiales a la auditoría operacional.

$$\text{Asignación de recursos materiales} = \frac{\text{Recursos materiales asignados}}{\text{Recursos materiales utilizados}}$$

Se percibe que el indicador asignación de recursos materiales mide el cociente de los recursos materiales asignados entre los recursos materiales utilizados realmente en la ejecución de los procedimientos de auditoría operacional de una entidad pública. En este orden de ideas, para examinar el nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección

Ejecutiva de la Magistratura, se utilizan como indicadores de economía: disminución de costos, asignación de personal y asignación de recursos materiales, mostrados en el siguiente cuadro:

Cuadro 6

Resumen de indicadores del nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional

Indicador	Relación de medida
Minimización de Costos	<u>Costos reales de la auditoría</u> Costos estándar de la auditoría
Asignación de personal	<u>Personal disponible para la auditoría</u> Personal que participo en la auditoría
Asignación de recursos materiales	<u>Recursos materiales asignados</u> Recursos materiales utilizados

Fuente: Camacho (2013).

En resumen, los procedimientos de auditoría operacional, pueden ejecutarse de una manera específica pero interrelacionada, para cada uno de los indicadores de economía tomados en cuenta, los cuales son parámetros relevantes en este estudio, tienen especial importancia para formular lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión.

Contexto de la Investigación

Dirección Ejecutiva de la Magistratura

La Dirección Ejecutiva de la Magistratura es un órgano administrativo delegado del Tribunal Supremo de Justicia, que según el artículo 5 de la

Normativa sobre la Dirección, Gobierno y Administración del Poder Judicial (2000), está presidida por un Comité Directivo, integrado por tres miembros, que son de libre nombramiento y remoción del Tribunal Supremo de Justicia, con las siguientes competencias:

- Presentar a la Comisión Judicial del Tribunal Supremo de Justicia los planes estratégicos institucionales, planes operativos anuales y proyectos de presupuesto, ordinarios y extraordinarios, de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.
- Decidir, dirigir y evaluar los planes de acción, programas y proyectos institucionales, según los planes estratégicos y operativos y el presupuesto asignado, y de conformidad, con las políticas y lineamientos del Tribunal Supremo de Justicia.
- Ejercer la coordinación del Comité de Gerencia de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.
- Velar por la correcta aplicación de las políticas y normas de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, así como por la integridad y calidad de los procesos que se desarrollen en dicha Dirección.
- Decidir sobre los asuntos concernientes al manejo administrativo y operativo de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura y del Poder Judicial.
- Aprobar la celebración de los contratos, dentro de los límites de la delegación financiera que sean establecidos.
- Decidir sobre el ingreso y la remoción del personal de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.
- Velar por el óptimo desempeño de los procesos internos de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura y del Poder Judicial.
- Hacer propuestas a la Comisión Judicial del Tribunal Supremo de Justicia sobre políticas y lineamientos que contribuyan con la transparencia y armonía de los procesos de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura y del Poder Judicial.

- Dictar la normativa interna de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, previa aprobación de la Comisión Judicial del Tribunal Supremo de Justicia.
- Presentar a la consideración de la Comisión Judicial del Tribunal Supremo de Justicia los resultados de la gestión de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura y del Poder Judicial.
- Coordinar y hacer seguimiento a los planes institucionales y a la ejecución de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura y del Poder Judicial.
- Promover el desarrollo técnico y gerencial en los diferentes niveles de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.
- Las demás que le sean asignadas por la Comisión Judicial del Tribunal Supremo de Justicia”.

Tomando lo anteriormente expuesto, puede decirse que la Dirección Ejecutiva de la Magistratura es la encargada de asegurar a los organismos del Tribunal Supremo de Justicia, el suministro de todos los recursos al proceso administrativo en el Ámbito Regional.

Dirección Ejecutiva de la Magistratura Regional Los Andes

La Estructura Organizacional del Consejo de la Judicatura, ahora llamado Dirección Ejecutiva de Magistratura Regional, responde a los órganos de Gobierno, comisiones de trabajo y órganos especializados previsto en la Ley Orgánica del Consejo de la Judicatura, configurándose en dos niveles ejecutivos: Central y Regional. En el nivel Central los órganos a los que la estructura debe proveer de servicios son: Plenarias Administrativa y Disciplinaria, Comisiones Permanentes (Personal, Inspección y Vigilancia, Administración), Comisiones Especializadas (Sedes, Planificación, Escuela de Judicatura, Carrera Judicial), Presidencia y Vicepresidencia. Las comisiones, tanto permanentes como especiales, tienen un Magistrado

Coordinador que se apoya en la organización. El nivel Regional se conforma con veintidós (22) Oficinas Regionales.

A partir del año 1993 en el marco del Convenio 3514-VE, suscrito entre Venezuela y el Banco Mundial se ordenó la Reorganización del Consejo de la Judicatura. En fecha 08 de Octubre de 1998 se declaró a dicho Consejo en proceso de reestructuración a fin de implementar un nuevo modelo organizacional y gerencial, que permita fortalecer las dependencias que conforman su estructura a través de la simplificación de sus procedimientos y manejo de nuevas herramientas gerenciales.

Según la Dirección Ejecutiva de la Magistratura (2013) para cumplir su cometido, tienen las atribuciones de: formular y ejecutar el plan operativo anual y el presupuesto de la circunscripción judicial correspondiente; planificar, dirigir y controlar el cumplimiento de las funciones operativas asignadas, en correspondencia al proceso de desconcentración administrativa; coordinar con los jueces correspondientes, el establecimiento de los servicios de apoyo que requieren las dependencias judiciales; así como proveer el soporte gerencial y de logística asociado a los servicios judiciales, en apoyo al Presidente del Circuito Judicial, el Juez Rector y a los jueces de las distintas instancias de tribunales de la circunscripción judicial.

Asimismo, debe aplicar los lineamientos del manual de recursos humanos en materia de administración de personal; supervisar que los compromisos y pagos a efectuarse dentro del ámbito de su competencia, se realicen de acuerdo a las normas, leyes y reglamentos fiscales y a la disponibilidad presupuestaria; así como, velar por el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos establecidos por la Dirección Ejecutiva de la Magistratura a nivel central, incluyendo la Dirección Ejecutiva de la Magistratura Regional Trujillo.

Bases Legales

La ejecución de la auditoría operacional en la administración pública venezolana, va soportada por una serie de normativas elaboradas con la finalidad de hacerla viable, accesible y funcional. Tomando en cuenta que esta auditoría constituye una herramienta de control, primeramente se hace mención a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) donde en su artículo 141 señala, entre otros, que la celeridad, eficacia, eficiencia, y transparencia son principios en los que se fundamenta la Administración Pública; por tanto, resultan extrapolables a la totalidad de las tareas que realiza el Estado contemporáneo en cualquiera de sus ramas. Por otra parte, el artículo 287 indica:

La Contraloría General de la República es el órgano de control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos, bienes públicos y bienes nacionales, así como de las operaciones relativas a los mismos. Goza de autonomía funcional, administrativa y organizativa, y orienta su actuación a las funciones de inspección de los organismos y entidades sujetas a su control.

Como puede observarse, la disposición Constitucional, establece las atribuciones y funciones de la Contraloría General de la República, de manera pues, que como entidad fiscalizadora superior, es una institución de facultades muy amplias, y todo lo que constituya patrimonio público está sujeto al control y vigilancia de ese organismo.

La Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2010), en su artículo 135 estipula:

Todos los órganos y entidades a los que les incumbe el ejercicio del Poder Público deben tener dentro de su estructura organizativa, una Unidad de Auditoría Interna que ejerza el control fiscal interno en el respectivo ente u organismo.

Dentro de este orden de ideas, se tiene la Ley Orgánica de la Contraloría General y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010) la cual

regula tanto los mecanismos como los medios para verificar la legalidad, exactitud y sinceridad, así como la eficacia, economía, eficiencia, calidad e impacto de las operaciones y de los resultados de la gestión de los organismos y entidades sujetos a su control. Esta ley establece en su artículo 41 señala que corresponde a las Unidades de Auditoría Interna:

Realizar auditorías, inspecciones, fiscalizaciones, exámenes, estudios, análisis e investigaciones de todo tipo y de cualquier naturaleza en el ente sujeto a su control, para verificar la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de sus operaciones, así como para evaluar el cumplimiento y los resultados de los planes y acciones administrativas, la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto de su gestión.

Es así como, las Unidades de Auditoría Interna de las entidades públicas, cumplen un rol preventivo, para lo cual promueven la implantación de un sistema de control interno, que según el artículo 35 de la Ley Orgánica de la Contraloría General y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010):

Es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto a la ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas.

Es decir, las Unidades de Auditoría Interna deben promover la implantación de un adecuado sistema de control interno, que permita a las entidades públicas, el fortalecimiento de la capacidad para ejercer eficazmente las políticas de gobierno; el incremento de la transparencia y eficiencia de la gestión pública; el mejoramiento de los servicios públicos y de la imagen ante la comunidad, así como el buen vivir de la colectividad. Por su parte, el artículo 61 establece que:

Los órganos de control fiscal, dentro del ámbito de sus competencias, podrán realizar auditorías, estudios, análisis e

investigaciones respecto de las actividades de los entes y organismos sujetos a su control, para evaluar los planes y programas en cuya ejecución intervengan dichos entes u organismos. Igualmente, podrán realizar los estudios e investigaciones que sean necesarios para evaluar el cumplimiento y los resultados de las políticas y decisiones gubernamentales.

Aunado a lo anterior, la Ley Orgánica de la Contraloría General y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010) hace referencia al control de la administración central, de la administración nacional descentralizada, (Institutos autónomos, empresas del Estado, fundaciones y asociaciones estadales) y de la administración descentralizada político-territorial, o sea, de los estados y municipios. Concretamente el artículo 66 de esta ley, establece que la contraloría podrá realizar auditorías, estudios, análisis e investigaciones en referencia a las actividades de los organismos o entidades para la evaluación de los planes y programas en donde intervengan los organismos o entidades sujetas a su control.

También el artículo 78 de la Ley Orgánica de la Contraloría General y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010) determina que las inspecciones y fiscalizaciones de cualquier naturaleza a los entes públicos, dependencias y organismos sometidos a su control, se realizan con el objeto de verificar la sinceridad y legalidad de sus operaciones, en fin para evaluar su gestión. En este sentido, la Contraloría General de la República, siendo el órgano rector de los sistemas de control externo e interno de la administración pública nacional, centralizada y descentralizada, dicta las normas e instrucciones que considere necesarios para el funcionamiento de dichos sistemas.

Además de lo establecido en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, el estado venezolano a través del máximo órgano contralor establece normas e instrucciones con el objeto de promover una sana administración de los recursos públicos en las entidades, en el marco de una adecuada estructura

de control interno. Estas normas establecen las pautas básicas y guían el accionar de las entidades del sector público hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía, además del cumplimiento de los objetivos de control interno.

En tal sentido, del conjunto de normativas que fundamentan legalmente este estudio, se hace referencia al Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado, así como a las Normas para la Ejecución de los Trabajos y Presentación de resultados por Auditores, Consultores, Profesionales Independientes y Firmas de Auditores que presten servicios en materia de control interno; los cuales fueron establecidos por la Contraloría General de la República, en su rol de ente rector del Sistema en el año 2011, con la finalidad de unificar criterios en materia de control interno y auditoría para que los órganos integrantes del Sistema Nacional de Control Fiscal trabajen coordinadamente.

El Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011) tiene como finalidad poner a disposición de los órganos que integran el Sistema Nacional de Control Fiscal, el modelo que sirve de marco de referencia para la elaboración de los procesos de auditoría y el procedimiento administrativo para la determinación de responsabilidades. En este sentido, el manual determina una serie de normas de auditoría que regulan las cuatro (4) etapas del proceso: planificación de la auditoría, ejecución de la auditoría, presentación de resultados y seguimiento; asimismo, muestra aspectos inherentes a los papeles de trabajo, procedimientos de auditoría en cada una de sus fases, formularios e instructivos modelos.

Cabe hacer mención a Las Normas para la Ejecución de los Trabajos y Presentación de resultados por Auditores, Consultores, Profesionales Independientes y Firmas de Auditores que presten servicios en materia de control interno (2011) tienen como objetivo regular la ejecución y presentación de resultados de los trabajos realizados en materia de control,

por auditores, consultores, profesionales independientes y firmas de auditores, inscritos y calificados por la Contraloría General de la República, conforme al Reglamento para el Registro, Calificación, Selección y Contratación de Auditores, Consultores y Profesionales independientes en materia de control.

De igual manera, se tiene el Manual de Normas de Control Interno sobre un Modelo Genérico de la Administración Central y Descentralizada Funcionalmente (2005) emitido por la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna (SUNAI), el cual en el Apartado 4.5 “Normas relativas a la Auditoría Interna”, establece aspectos relacionados a la responsabilidad del auditor; acatamiento de las Normas Generales de Auditoría de Estado dictadas por la Contraloría General de la República, así como las normas que a tales efectos, emita la SUNAI; al alcance del trabajo de la Unidad Auditoría Interna; a la evaluación permanente del cumplimiento y eficacia de de los sistemas de administración y control interno; consideración de los informes emitidos, seguimiento de las sugerencias, así como la difusión dentro del organismo de tales informes.

También se toma como base legal, las Normas Generales de Control Interno (1997) las cuales denotan los criterios básicos de carácter general a ser observados por los entes u organismos que conforman el sector público en las distintas áreas financieras y operativas, por lo que constituyen estándares mínimos aceptables que facilitan a las instituciones el establecimiento de los sistemas de control interno y a los auditores la evaluación de los mismos.

Aunado a las normas mencionadas, se tienen las Normas Generales de Auditoría de Estado (1997) puesto que presentan un conjunto de orientaciones generales, dirigidas a uniformar y optimizar la labor de la auditoría del sector público, las cuales determinan los requisitos exigidos para que los auditores y las entidades fiscalizadoras realicen sus funciones de fiscalización e informen de manera oportuna y eficaz. Estas normas

establecen los requisitos mínimos que deberá observar el auditor público en la implantación de los programas de auditoría, con el propósito de contribuir al proceso de cambios estructurales que demanda el país, vigilando el uso eficiente, eficaz y económico de los recursos públicos, así como el cumplimiento oportuno, transparente y veraz del rendimiento de cuentas a la ciudadanía.

En conclusión se puede decir que, auditoría operacional en las entidades de la administración pública, constituye un mecanismo de control que permite optimizar la gestión de las entidades que forman parte del Sistema Nacional de Control Fiscal, dentro de las cuales se tiene la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura. Debido a esto, el trabajo de auditoría debe realizarse conforme a las diferentes normativas legales que la regulan, para asegurar la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de los recursos.

Sistema de Variables

El sistema de variables constituye un importante aspecto del marco teórico, ya que según Balestrini (2006) en aquellos estudios que no se precisan como un requisito indispensable, la formulación de hipótesis, relacionados con los descriptivos, diagnósticos o evaluativos, se requiere localizar explícitamente, las variables sujetas a ser estudiadas por su referencia al conjunto empírico.

Definición Conceptual de la Variable

La auditoría operacional es el examen integral y constructivo de la estructura orgánica de la entidad y de sus componentes, de sus planes políticos, de sus controles financieros, de sus modos de operación y del aprovechamiento de los recursos físicos y humanos, de forma eficaz, eficiente y económica. Sánchez (2008, p. 175).

Definición Operacional de la Variable

La variable desde el punto de vista operativo será medida en tres dimensiones: La primera: eficiencia en el proceso de auditoría operacional, conformada por: Eficiencia técnica, nivel del proceso, desempeño del equipo auditor, nivel de preparación de papeles de trabajo y presentación oportuna del informe. La segunda: Eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional medida en los indicadores: Contenido mínimo del programa, cumplimiento de objetivos, cumplimiento de metas, cumplimiento de los procedimientos y oportunidad de los procedimientos; y la tercera: Nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional, conformada por: Minimización de costos, asignación de personal y asignación de recursos materiales.

Operacionalización de la variable

A fin de recabar con precisión los datos necesarios para la medición de la variable definida anteriormente, se descompone en dimensiones e indicadores que se reflejan en el siguiente cuadro:

Cuadro 7

Operacionalización de la Variable

<p>Objetivo General: Formular lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.</p>			
<p>Variable: Auditoría Operacional.</p>			
Objetivos específicos	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Examinar la eficiencia del proceso de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura	Eficiencia del proceso de auditoría operacional	Eficiencia técnica. Nivel del proceso. Desempeño del equipo auditor. Eficiencia en la preparación de papeles de trabajo. Presentación oportuna del informe.	Matrices de Información
Verificar la eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.	Eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional	Contenido mínimo del programa. Cumplimiento de objetivos. Cumplimiento de metas. Cumplimiento de los procedimientos. Oportunidad de los procedimientos.	
Describir el nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.	Nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional	Disminución de costos. Asignación de personal. Asignación de recursos materiales.	

Fuente: Camacho (2012)

Definición de Términos Básicos

Auditoría: Proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económico-administrativo, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas. Pinilla (2007).

Criterios de valoración: son estándares de desempeño, normas técnicas de calidad, indicadores necesarios y demás criterios de medición, establecidos por las entidades, según sean sus requerimientos, para evaluar la eficacia, economicidad y eficiencia de sus operaciones. Superintendencia Nacional de Auditoría Interna (2005).

Economía: El concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes «adquieren» recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo. Manrique (2009)

Eficacia: Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo; es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado, así como los desvíos respecto a las metas proyectadas. Manrique (2009).

Eficiencia: Se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de producto para una cantidad dada de insumos o

requiere del mínimo de insumos para una calidad y cantidad de producto determinada. Amozarraín (2008).

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se relacionan las técnicas y procedimientos metodológicos a través de los cuales se accedió a la información, específicamente a los datos requeridos para la búsqueda de respuestas adecuadas a la problemática en estudio.

Méndez (2006) conceptualiza al marco metodológico como la fase de investigación en la que “se hace necesario responder al nivel de profundidad a que se quiere llegar en el conocimiento propuesto, también al método como las técnicas que han de utilizarse en la recolección de la información” (p. 87). En este sentido, se estructura en corriente epistemológica, tipo y diseño de investigación, población, técnica e instrumento para la recolección de información, así como las técnicas de análisis y presentación de los resultados.

Corriente epistemológica

La investigación, estuvo orientada por una corriente empirista, debido a que la investigadora forma parte del contexto de la investigación lo que facilitó el contacto con la unidad de estudio permitiendo elaborar la situación diagnóstica, donde la experiencia sensorial es considerada como la única fuente de conocimiento verdadero, y la producción de conocimiento apoyando a Hurtado de Barrera (2010) ocurre a través de la observación de la realidad (su método) y de las relaciones naturales entre los hechos, de forma directa y neutral, es decir que el conocimiento se fundamenta en la experiencia y se adquiere a través de la experiencia.

Tipo de Investigación

Al desarrollar el tipo de investigación se considera el tipo de investigación, el cual según Fidias (2009) “se refiere al grado de profundidad con el que se aborda un objeto o fenómeno de estudio” (p. 23). Por tanto, según la naturaleza del presente trabajo, corresponde a una investigación de tipo descriptiva- proyectiva.

Se dice que la investigación fue descriptiva ya que, se parte de un acercamiento a la realidad debido a que la autora forma parte del contexto de la investigación y tiene contacto directo con el personal que labora en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, tal como lo expresa Méndez (2006) la investigación descriptiva tiene como objetivo primordial la delimitación de los hechos o eventos sintomáticos que conforman el problema de investigación.

Además se considera proyectiva bajo la categoría de proyecto factible porque se formularon lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos. En el presente estudio, se asume la idea de Hurtado (2010) cuando señala que los estudios de tipo proyectivo implican el diseño o creación de algo con base a un proceso investigativo, que involucran al investigador a explorar, describir, explicar y proponer alternativas.

Diseño de Investigación

Con el fin de recolectar la información necesaria para responder a las preguntas de investigación, se seleccionó el diseño de investigación, el cual según Hurtado (2010) “el diseño es un arreglo restringente, mediante el cual se pretende recoger la información necesaria a la pregunta de investigación” (p. 148), por ende, implica las maneras diferentes y los procedimientos

característicos para realizar un holotipo de investigación, en este caso se adopta el diseño de investigación bibliográfico.

El estudio partió de un diseño de investigación bibliográfico y de campo no experimental, por una parte. Es bibliográfico, puesto que la información necesaria para el estudio se obtendrá a partir de técnicas documentales o de informes de otras investigaciones. En la presente investigación los datos fueron obtenidos de los informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012, que tienen inherencia con los objetivos formulados en este estudio.

Por otra parte, el diseño es de campo no experimental ya que los datos se recolectaron directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna (Pallella y Martins, 2006). Se observan los hechos tal y como se presentan en el contexto real de Dirección Administrativa Regional Trujillo en un momento determinado, para luego analizarlos. Dentro de esta investigación no experimental se seleccionó el tipo de diseño transversal o transaccional ya que los datos se recolectan en un solo momento y en un tiempo único.

Población

La población se refiere a la medición de sujetos u objetos de estudio, el planteamiento inicial de la investigación determina la unidad de análisis de la misma. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 304). Es decir, la población debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y en el tiempo”

Para Fidias (2009) “una investigación puede tener como propósito el estudio de un conjunto numeroso de objetos, individuos, e incluso documentos. A dicho conjunto se le denomina población” (p. 81). Asimismo señala, en términos más precisos que la población objetivo es un conjunto

finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.

La población quedó delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. Se abordó como contexto de la investigación a la Dirección Administrativa Regional Trujillo.

Técnica e Instrumento de Recolección de Información

Después de haber definido el diseño de la investigación y su respectiva población, se procede a la recolección de datos sobre las variables objeto de estudio, mediante las técnicas para recoger la información, definidas por Méndez (2006) como “los medios empleados para recolectar la información” (p. 154).

En el mismo orden de ideas, Hurtado (2010) expresa “las técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuales medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación” (p. 154). En este sentido, para la recolección de datos se utilizó las técnicas de revisión documental con la finalidad de obtener los datos primarios necesarios para el logro de los mismos, además se empleó la técnica de observación directa sobre la unidad de análisis.

La técnica de revisión documental es definida por Hurtado (2010) como aquella que recurre a información escrita, ya sea bajo la forma de datos que pueden haber sido producto de mediciones hechas por otros, o como textos que en sí mismos constituyen los eventos de estudio.

Por medio de la técnica de revisión documental, se obtuvo información para apoyar y orientar esta investigación, sobre la eficiencia en el proceso de auditoría operacional, eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional y nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional.

Con respecto a los instrumentos, Fidias (2009) señala “un instrumento de recolección de datos es un dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o a almacenar información” (p. 67). En este sentido, en la presente investigación, estos instrumentos, en el ámbito documental, consistieron en fichas de contenido y en los informes de auditoría 2011 y 2012, las cuales se utilizaron para mostrar los resultados en relación a cada uno de los objetivos específicos.

En general, este estudio se fundamenta en la recolección de datos tomados directamente del contexto de investigación, partiendo de la revisión de los informes de auditorías de los ejercicios presupuestarios 2011-2012, suministrados por la Dirección Administrativa Regional Trujillo.

Técnica de Análisis y Presentación de los Resultados

Según Méndez (2006) el análisis de los resultados como proceso implica el manejo de los datos obtenidos y contenidos en matrices de información. Una vez dispuestos, se inicia su comprensión teniendo como único referente el marco teórico sobre el cual se construyen los conocimientos sobre el objetivo investigado, por tanto, se parte de allí para responder los objetivos y las preguntas de la investigación.

El análisis y la interpretación de la información, juega un papel muy importante, pues contribuyen a producir efectos beneficiosos sobre todo la temática en estudio. De acuerdo con lo planteado más la información bibliográfica, se realizó el análisis enfocado a los objetivos planteados en la investigación, dando como resultado el análisis y los aportes para la investigación.

Se procedió a revisar los informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012, haciendo posible que este estudio de igual manera siga un enfoque cualitativo, para lo cual se hizo necesario usar matrices de recolección de información, definidas por Bavaresco (2006) como “la estructuración de un conjunto de elementos de la muestra o

población a través de tablas o reportes necesarios para llegar análisis de los datos” (p. 128). De esta manera, los instrumentos de medición estuvieron conformados, por los informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las observaciones realizadas a las auditorías llevadas a cabo en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, durante los periodos 2011-2012, de las cuales se tomó información vinculada al proceso de auditoría operacional, cumplimiento de los programas y los procedimientos aplicados; todo lo cual conduce a la optimización de la gestión de dicha dirección, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

Análisis de los Resultados

A continuación se presenta el discernimiento y discusión de los resultados derivados de los datos obtenidos de los Informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012. La variable “Auditoría Operacional” fue evaluada en tres (3) dimensiones: (1) Eficiencia del proceso de auditoría operacional, (2) Eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional y (3) Nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional.

Dimensión: Eficiencia del proceso de auditoría operacional

La eficiencia está relacionada con el aprovechamiento máximo de los recursos y de la capacidad instalada, con un mínimo de desperdicios para llevar a cabo una auditoría con la calidad requerida. En este sentido,

primeramente, se muestran los resultados obtenidos de la dimensión “Eficiencia del proceso de auditoría operacional”, evaluada a través de los indicadores: eficiencia técnica, nivel del proceso, desempeño del equipo auditor, eficiencia en la preparación de papeles de trabajo y presentación oportuna del informe.

Matriz de Información 1.

Hallazgos del indicador eficiencia técnica

Indicador: Eficiencia técnica		
Relación de medida	Tiempo total de la auditoría - tiempo de paradas - tiempo de paralización por otros motivos.	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	117 días -0 días – 8 días = 109 días	115 días -0 días – 16 días = 99 días

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

En la matriz de información 1, se observa que el indicador eficiencia técnica arrojó un valor de 109 días para el ejercicio presupuestario 2011 y 99 días para el 2012, debido a que no hubo paradas, pero si se detuvo el trabajo de auditoría operacional por motivos externos al personal. Se evidencia entonces que el proceso de auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; desde el punto de vista técnico, no es eficiente, por cuanto su rendimiento no fue notorio en el tiempo total empleado en la auditoría.

Es decir, el proceso de auditoría operacional durante los ejercicios presupuestarios 2011-2012, no fue técnicamente eficiente, ya que por motivos externos como la disponibilidad de la información oportuna, se tuvo que paralizar el desarrollo de la auditoría, razón por la cual, no se

maximizaron los servicios prestados por los auditores ni se minimizaron los costos implícitos, pues el tiempo total de la auditoría, incluye días hábiles que no fueron utilizados para ello.

Tales resultados contradicen lo expuesto por Sánchez (2008), para quien, en el caso de las entidades públicas, la eficiencia técnica está dada por la habilidad de obtener el máximo servicio posible, debido a una serie de factores de producción y un nivel de tecnología determinados; esto implica que el proceso de auditoría operacional se desarrolle sin tiempo de paradas ni paralización algunas de las actividades que deben llevarse a cabo.

Matriz de Información 2.

Hallazgos del indicador nivel del proceso

Indicador: Nivel del Proceso		
Relación de medida	Tiempo total del proceso de auditoría	
	Fases de auditoría ejecutadas	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	<u>117 días</u> 5 fases = 23,4 ≈ 24 días/fase	<u>115 días</u> 5 fases = 23 días/fase

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

Con base a la matriz de información 2, según los informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012, el proceso de auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; presenta de forma respectiva, un nivel de 23,4 aproximadamente 24 y 23 días por fase. Esto quiere decir de acuerdo al indicador utilizado, que para cada fase del proceso de auditoría operacional, se utiliza un tiempo promedio de 23 a 24 días.

De los resultados mostrados, se infiere que el proceso de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; muestra un nivel adecuado, ya que existe una similitud en el tiempo promedio utilizado por cada fase, entre la auditoría del ejercicio presupuestario 2011 y 2012; presentándose concordancia con los resultados obtenidos por Peña (2012) en su estudio titulado “La auditoría operacional como instrumento para la gestión efectiva de la Alcaldía del municipio Valera, estado Trujillo”, donde determinó que las instituciones públicas siguen de forma consecuente las fases de la auditoría operacional.

De la misma manera, se observa el fundamento de tales resultados, en la teoría expuesta por Sánchez (2008), quien manifiesta que la auditoría operacional, es el examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficiencia del proceso con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro.

Matriz de Información 3.

Hallazgos del indicador desempeño del equipo auditor

Indicador: Desempeño del equipo auditor		
Relación de medida	Cantidad de errores cometidos	
	Total actividades realizadas	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	<u>13 errores</u> 8 actividades = 1,625 %	<u>9 errores</u> 8 actividades =1,125 %

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

Los resultados reflejados en la matriz de información 3, señalan el nivel de desempeño del equipo auditor durante los procesos de auditoría

operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; que fueron ejecutados en los ejercicios presupuestarios 2011-2012. Se percibe claramente que, por cada actividad realizada, los auditores cometieron entre trece (13) y nueve (9) errores, los cuales representan el 1,625% y 1,125% del total de las actividades realizadas, hecho considerado inadecuado por cuanto causa retardos en el proceso de auditoría operacional, el cual depende de cada una de las actividades que deben llevarse a cabo.

En resumen, la eficiencia del proceso de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; se encuentra afectada por el desempeño del equipo auditor, ya que cometen errores que generan retardo en la culminación de las actividades asignadas, impidiendo asegurar el logro de los objetivos establecidos.

Cabe hacer mención a Sánchez (2009), para quien el equipo auditor es responsable de determinar si los sistemas son adecuados y efectivos, si las actividades auditadas están cumpliendo con los requerimientos apropiados. También deben revisar las operaciones o programas para cerciorarse si los resultados son consistentes con los objetivos, metas establecidas y si se llevan a cabo como se planearon.

Matriz de Información 4.

Hallazgos del indicador eficiencia en la preparación de papeles de trabajo.

Indicador: Eficiencia en la preparación de papeles de trabajo.	
Relación de medida	$\frac{\text{Cantidad de papeles de trabajo elaborados}}{\text{Cantidad de papeles de trabajo planificados}}$

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

Matriz de Información 4. (Cont.)

Hallazgos del indicador eficiencia en la preparación de papeles de trabajo.

Indicador: Eficiencia en la preparación de papeles de trabajo.		
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	<u>118</u> 118 $= 1 * 100\%$ = 100%	<u>96</u> 96 $= 1 * 100\%$ = 100%

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

Observando la matriz de información 4, se determina que durante el proceso de auditoría operacional llevado a cabo en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en los ejercicios presupuestarios 2011-2012, la preparación de los papeles de trabajo fue eficiente, debido a que se realizó la cantidad de cédulas planificadas; denotando así la concreción del proceso como tal.

De acuerdo al Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011), los papeles de trabajo sirven de registro de la auditoría efectuada, para mostrar en detalle y de manera secuencial, la labor cumplida por el equipo de trabajo en el objeto evaluado; en este sentido, respaldan los informes de auditoría operacional, además, justifican las observaciones, conclusiones y recomendaciones pautadas; todo lo cual demuestra que, este indicador pareciera estar muy bien, pues con ello, sería positivo darle mayor fuerza a los hallazgos obtenidos.

Matriz de Información 5

Hallazgos del indicador presentación oportuna del informe

Indicador: Presentación oportuna del informe		
Relación de medida	Fecha de entrega del informe	
	Fecha de planificada para la entrega del informe	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	<u>05-10-11</u> 29-09-11 = 6 días de atraso	<u>03-10-12</u> 29-09-12 = 4 días de atraso

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

La matriz de información 5, muestra los hallazgos obtenidos del indicador presentación oportuna del informe. Se observa que en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, el informe resultante de la auditoría operacional, no se presenta de forma oportuna, por cuanto en los ejercicios presupuestarios 2011-2012 los mismos fueron remitidos a las distintas autoridades 6 y 5 días de atraso, según las pautas establecidas en el cronograma de actuación (Ver anexo 1); por ende, no se cumplió la fecha planificada por el personal auditor; hecho este que atenta contra la eficiencia del proceso de auditoría operacional.

Los resultados obtenidos presentan divergencia con el criterio de De la Peña (2008), quien manifiesta que el informe de auditoría operacional es el eslabón final de la labor de auditoría, éste debe presentarse de acuerdo a una serie de pautas, dentro de las cuales se tiene la fecha en que el mismo debe ser entregado de forma escrita en un documento, así como oportunamente, con la finalidad de comunicar los resultados al máximo nivel de dirección de la entidad auditada, así como a instancias u organismos competentes.

En general, los resultados obtenidos sobre la dimensión “Eficiencia del proceso de auditoría operacional”, revelan que la misma, de forma positiva, se encuentra condicionada por un adecuado nivel de proceso, así como por la eficiencia en la preparación de papeles de trabajo, por cuanto los auditores durante los ejercicios presupuestarios 2011 y 2012, lograron realizar todas las cédulas planificadas para llevar a cabo a la auditoría operacional, demostrando así, la cumplida, al otorgar mayor importancia a los hallazgos obtenidos.

Sin embargo, se logró examinar que, desde el punto de vista técnico, el proceso de auditoría operacional durante los ejercicios presupuestarios 2011 y 2012, no fue eficiente, debido a motivos externos al personal auditor, como la disponibilidad de la información oportuna, razón por la cual se paralizó el desarrollo de las auditorías; además el desempeño del equipo auditor se vio afectado por los errores cometidos en cada una de las actividades realizadas, causando retardos en el proceso de auditoría operacional.

Dimensión: Eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional

La eficacia es entendida como la relación entre las auditorías operacionales ejecutadas, los objetivos y las metas programadas, desde esta perspectiva, la eficacia hace hincapié en el logro, en el mejor grado, de los objetivos, metas y propósitos establecidos, así como de los resultados deseados. Seguidamente, se muestran los resultados obtenidos de la dimensión “Eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional”, evaluada en sus indicadores: contenido mínimo del programa, cumplimiento de objetivos, cumplimiento de metas, cumplimiento de los procedimientos y oportunidad de los procedimientos.

Matriz de Información 6.

Hallazgos del indicador contenido mínimo del programa

Indicador: Contenido mínimo del programa		
Relación de medida	$\frac{\text{Total aspectos que debe contener el programa}}{\text{Total aspectos que contiene el programa}}$	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	10/10 = 1 *100% = 100%	10/10 = 1 *100% = 100%

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

Según la matriz de información 6, el indicador contenido mínimo del programa arrojó un valor de 1, lo cual permite determinar que los programas de auditoría operacional utilizados para evaluar los ejercicios presupuestarios 2011-2012 en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; cumplieron con todos los aspectos estipulados en el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011), en este sentido, tales programas están contentivos de diez (10) aspectos: identificación del objeto a evaluar; tipo de auditoría; origen o justificación de la auditoría; objetivo general y específicos; alcance; procedimientos, técnicas y actividades por objetivo específico; responsables de cada fase de la auditoría; visión general de la auditoría; niveles de aprobación y producto esperado.

En general, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, los programas de auditoría operacional se preparan dando prioridad a aquellos aspectos que a primera vista parecen más importantes, condicionando así la eficacia en el cumplimiento de los mismos, como lo dice Sánchez (2008), se preparan de forma anticipada en la etapa de planificación, teniendo en cuenta los hechos concretos que se vayan observando.

Matriz de Información 7.

Hallazgos del indicador cumplimiento de objetivos

Indicador: Cumplimiento de objetivos		
Relación de medida	Objetivos de auditoría alcanzados	
	Objetivos de auditoría establecidos	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	2/2 = 1 = 1 *100% = 100%	2/2 = 1 = 1 *100% = 100%

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012.

Con base a la matriz de información 7, se evidencia que el indicador cumplimiento de objetivos muestra una razón con valor 1, puesto que los programas de auditoría operacional utilizados en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, durante la auditoría ejecutada en los ejercicios presupuestarios 2011-2012, permitieron cumplir con todos los objetivos propuestos, esto permite inferir que se pudo cumplir con los dos (2) objetivos que persigue la auditoría operacional: verificar la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de las operaciones administrativas, presupuestarias, así como de las financieras, tanto en el manejo como en la custodia de los recursos y bienes; además de determinar el cumplimiento de los objetivos y metas programadas. (Ver Anexo 1).

Se infiere entonces, que los programas de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; cumplen con todos los objetivos propuestos en el trabajo auditor, a criterio de Sánchez (2008), esto permite la verificación de la eficacia de las operaciones en las áreas funcionales, para luego presentar un diagnóstico sobre las áreas de operación determinando si hay controles que

optimizar su gestión para mejorar su condición con respecto a la eficacia en el uso y manejo de sus recursos.

Matriz de Información 8.

Hallazgos del indicador cumplimiento de metas

Indicador: Cumplimientos de metas		
Relación de medida	<u>Metas cumplidas</u>	
	Metas establecidas	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	$6/6 = 1$ $= 1 * 100\%$ $= 100\%$	$6/6 = 1$ $= 1 * 100\%$ $= 100\%$

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

La matriz de información 8, muestra que el indicador cumplimiento de metas arrojó una proporción igual a 1, lo cual permite inferir que los programas de auditoría operacional utilizados para evaluar los ejercicios presupuestarios 2011-2012 en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, permitieron cumplir con las metas establecidas; o sea, estos programas proporcionaron un examen independiente de las políticas públicas; examinaron la validez y fiabilidad de los sistemas de medición de las operaciones; y permitieron analizar de forma independiente los problemas de economía, eficiencia y eficacia de las actividades, además permitieron evaluar en qué medida se han logrado los propósitos u objetivos propuestos por las políticas públicas.

Tal como lo señala Sánchez (2008), los programas de auditoría operacional asisten a la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en el logro de operaciones eficientes y confiables; ya que las crecientes expectativas públicas de un efectivo

trabajo de asistencia, las áreas de supervisión públicas exigen un entorno de trabajo cada vez más transparente. Por eso, las metas de la auditoría elevan su valor.

Matriz de Información 9.

Hallazgos del indicador cumplimiento de los procedimientos

Indicador: Cumplimiento de los procedimientos		
Relación de medida	Procedimientos ejecutados	
	Procedimientos programados	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	15/35 = 0,43 =43%	12/35 = 0,34 =34%

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

De la matriz de información 9, se observa que el indicador cumplimiento de los procedimientos, muestra valores de 43% y 34% para los ejercicios presupuestarios 2011-2012, de esto se evidencia, que los procedimientos establecidos en los programas de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; no se cumplen sistemáticamente, tal como fueron programados, evitando que se lleven a cabo todas las técnicas de investigación relativas a las operaciones de la entidad, lo cual debilita la eficacia en el cumplimiento de dichos programas.

Tales resultados contradicen lo expuesto por Sánchez (2008), para quien los procedimientos de auditoría operacional, implican la sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, constituidas para la realización de una actividad o tarea específica dentro del ámbito de la auditoría operacional; debido a ello, es de suma importancia que los procedimientos se cumplan cabalmente para condicionar así, la eficacia en el

cumplimiento de los programas de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.

Matriz de Información 10.

Hallazgos del indicador oportunidad de los procedimientos

Indicador: Oportunidad de los procedimientos		
Relación de medida	Tiempo programado para ejecutar los procedimientos	
	Tiempo utilizado para ejecutar los procedimientos	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	<u>19 días hábiles</u> 27 días hábiles = 0,70 =70%	<u>25 días hábiles</u> 32 días hábiles =0,78 = 78%

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

De acuerdo a la matriz de información 10, los procedimientos implícitos en los programas de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; no se ejecutan oportunamente, ya que según el informe de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012, este indicador arrojó un valor de 0,70 y 0,78 respectivamente, lo cual es menor a 1.

Estos resultados señalan que el tiempo utilizado para ejecutar los procedimientos fue mayor al planificado; por ello, el programa de auditoría operacional presenta debilidad en cuanto a su eficacia se refiere, ya que para De la Peña (2008), estos procedimientos involucran actividades y tareas del personal, determinan los tiempos de métodos de trabajo y de control para lograr el cabal y oportuno desarrollo de las actividades en las cuales se materializan en pruebas de la auditoría.

A partir de los resultados vinculados a la dimensión “Eficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional”, se deja claro que, los programas de auditoría operacional utilizados para evaluar los ejercicios presupuestarios 2011-2012 en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; contienen el contenido mínimo requerido; en este sentido, permitieron cumplir con los objetivos direccionados a la verificación de la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de las operaciones administrativas, presupuestarias, así como de las financieras, tanto en el manejo como en la custodia de los recursos y bienes; además de la determinación del cumplimiento de los objetivos y metas programadas.

Los programas de auditoría operacional también permitieron cumplir con las metas establecidas; al proporcionar un examen independiente de las políticas públicas; examinar la validez y fiabilidad de los sistemas de medición de las operaciones; así como analizar los problemas de economía, eficiencia y eficacia de las actividades. No obstante, los procedimientos implícitos en los programas, no se cumplieron sistemáticamente, aunado al hecho que, tampoco se ejecutaron de forma oportuna.

Tales resultados permiten inferir de forma general, que los programas de auditoría operacional utilizados para evaluar los ejercicios presupuestarios 2011-2012 en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; no son realmente eficaces; por ende, aunque se cumplen los objetivos y metas, no se logran ejecutar todos los procedimientos programados en el tiempo estipulado para ello.

Dimensión: Nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional

El concepto de economía evalúa si la auditoría operacional se está aplicando utilizando menos recursos y disminuyendo lo más bajo posible los

costos. Con base a esto, finalmente, se muestran los resultados obtenidos sobre la dimensión “Nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional”, en los indicadores: minimización de costos, asignación de personal y asignación de recursos materiales.

Matriz de Información 11.

Hallazgos del indicador minimización de costos

Indicador: Minimización de costos		
Relación de medida	$\frac{\text{Costos reales de auditoría}}{\text{Costos estándar de auditoría}}$ Nota: Los costos se miden en tiempo (días hábiles)	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	117 días /105 días = 1,11	115 días/111 días = 1,04

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

En la matriz de información 11, se muestran los hallazgos del indicador minimización de costos, vinculado a los procedimientos de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; se destaca que los costos son medidos de acuerdo a los días hábiles programados y utilizados para la auditoría; por tanto, una razón mayor a 1 mostraría una tendencia negativa, mientras que una razón menor, una tendencia positiva; o sea, la disminución de los costos.

Según los informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012, los costos reales fueron mayores a los estándares, puesto que los hallazgos del indicador minimización de costos arrojaron valores mayores a 1, esto quiere decir, que los procedimientos de auditoría operacional no permiten la disminución de los costos implícitos, por ende, se presenta

contrariedad en cuanto al nivel de economía se refiere, ya que la economía es entendida como el uso oportuno de los recursos en cantidad, calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y condiciones.

De esta manera, según el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011), los procedimientos de auditoría operacional presentan un nivel aceptable de economía, cuando permiten la utilización óptima y oportuna de los recursos para generar los productos al menor costo en la cantidad y calidad requerida.

Matriz de Información 12.

Hallazgos del indicador asignación de personal

Indicador: Asignación de personal		
Relación de medida	Personal disponible para la auditoría	
	Personal que participó en la auditoría	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	<u>12 persona</u> 7 personas = 1,71	<u>12 persona</u> 7 personas = 1,71

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

La matriz de información 12 refleja que en la auditoría operacional realizada a los ejercicios presupuestarios 2011-2012, no participó todo el personal que se encuentra apto para ello, de un total de doce (12) personas, se asignaron siete (7), esto quiere decir que, cinco (5) personas no estuvieron de forma activa en el desarrollo de la auditoría, lo que trajo como consecuencia, que los procedimientos de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de

la Magistratura, no alcanzarán un nivel razonable de economía, debido a la poca participación activa del personal, se invirtió más tiempo aumento así los costos por asignación de personal.

En general, la asignación del personal a la auditoría operacional no ha sido óptima, por cuanto para la maximización de los resultados esperados, si se parte de las estipulaciones del Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011), queda claro que se debe asegurar que dicha asignación sea apropiada, suficiente y eficazmente asignada para cumplir con el plan aprobado. Cuando se dice que deben ser apropiada, se refiere a la mezcla de conocimientos, aptitudes y otras competencias necesarias para llevar a cabo la auditoría, suficiente se refiere a la cantidad de recursos necesarios para cumplir con lo planificado.

Matriz de Información 13

Hallazgos del indicador asignación de recursos materiales

Indicador: Asignación de recursos materiales		
Relación de medida	Recursos materiales asignados Recursos materiales utilizados	
Ejercicio presupuestario	2011	2012
Resultado de la aplicación	<u>15.000, 00 Bs.</u> 15.000, 00 Bs. = 1*100% =100%	<u>20.000, 00 Bs.</u> 15.000, 00 Bs. = 1,33 *100% = 133%

Fuente: informes de auditoría de los ejercicios presupuestarios 2011-2012

Según la matriz de información 13, el indicador asignación de recursos materiales arrojó una proporción igual a 1, esto quiere decir que, en los procedimientos de auditoría operacional aplicados en la Dirección

Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; se utilizaron todos los recursos materiales asignados, los cuales fueron de Bs. 15.000,00 y Bs. 20.000,00 para los ejercicios presupuestarios 2011-2012 respectivamente.

Se evidencia una vez más, que los procedimientos de auditoría operacional poseen un bajo nivel de economía, en efecto, aunque no se utilizan más de los recursos materiales que los asignados, tampoco se disminuye el uso de los mismos, contradiciendo lo expuesto por De la Peña (2008), para quien la economía detecta si los recursos se han adquirido al menor costo y en el tiempo oportuno, así como en cuantía precisa y calidad deseada.

De manera general, sobre la dimensión “Nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional”, aplicados en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, durante los ejercicios presupuestarios 2011-2012, se encontró que dichos procedimientos no permiten la disminución de los costos, aunado a ello, respecto a la asignación del personal, se tiene que no todos los auditores aptos participan en las auditorías, por ello, se invierte mayor tiempo en la ejecución de los procedimientos; además, tampoco se disminuye el uso de los recursos materiales asignados para el trabajo de auditoría.

CONCLUSIONES

Después de la valoración realizada a un conjunto de indicadores, basados en los informes de auditoría operacional emitidos por la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, durante los ejercicios presupuestarios 2011-2012, con el propósito de medir la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones; evaluar los controles, así como los sistemas de operación de la dirección sobre sus actividades, ordenar la información recopilada y determinar en una forma sistemática la jerarquía de los aspectos más importantes observados; se lograron obtener hallazgos pertinentes que determinaron la necesidad de formular lineamientos de auditoría operacional en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos y llegar a las siguientes conclusiones:

En lo que se refiere al primer objetivo, se logró examinar la eficiencia en el proceso de auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; encontrándose que dicho proceso resulta ineficiente, aunque se aprovecha al máximo los recursos y la capacidad instalada, con un mínimo de desperdicios para generar servicios de auditoría con la calidad requerida; por motivos externos como la disponibilidad de la información oportuna, no se dio continuidad a la auditoría de forma consecuente, sino que tuvieron que paralizar las actividades hasta tener la información necesaria para ello.

Aunado a ello, el proceso de auditoría presenta un nivel adecuado, se preparan de forma eficiente todos los papeles de auditoría planificados, aun cuando dicho proceso se encuentra influenciado por el desempeño del personal, pues generalmente se cometen errores que generan retardo en la culminación de las actividades asignadas; por ende, en la presentación oportuna del informe, al no cumplir con la fecha pauta en el cronograma de actuación.

En lo que respecta al segundo objetivo, se pudo verificar ineficacia en el cumplimiento de los programas de auditoría operacional en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; aunque dichos programas contienen los aspectos mínimos estipulados en el Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011), permiten cumplir tanto con los objetivos como con las metas propuestas; se pudo observar que la principal falla encontrada en estos programas y que da origen a muchas otras consecuencias, radica en los procedimientos establecidos, los cuales no son cumplidos de manera sistematizada ni oportuna, generalmente el tiempo utilizado para la ejecución de los procedimientos, suele ser mayor al programado, aun así, no se llevan a cabo todas las técnicas de investigación relativas a las operaciones de la entidad.

En lo concerniente al tercer objetivo, se logró describir el nivel de economía alcanzado en los procedimientos de auditoría operacional, en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, con respecto a este objetivo se observó que la DAR Trujillo debe asegurarse del adecuado tratamiento de todos los recursos que intervienen en la prestación de sus servicios, a fin de evitar desperdicios o erogaciones innecesarias que afecten sensiblemente el concepto de economía.

Los procedimientos de auditoría operacional permiten alcanzar un adecuado nivel de economía, en vista que, no permiten la disminución de los costos implícitos, cabe mencionar que esto se expresa debido a los resultados arrojados por la auditoría operacional en cuanto a los días hábiles utilizados en la auditoría y los programados. Además, no existe seguridad de que la asignación del personal auditor sea la más adecuada posible, por ende, se limitan el aprovechamiento de los conocimientos, aptitudes y otras competencias necesarias para llevar a cabo la auditoría; tampoco se utilizan menores recursos materiales que los asignados.

En general, se concluye que en la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; existe la necesidad de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos; ya que el proceso de auditoría operacional no resulta ser eficiente, los programas de auditoría son pocos eficaces al no cumplirse los procedimientos cabal y oportunamente; además, se demuestra un nivel de economía poco aceptable, pues no se evidencia la disminución de los costos. Debido a esto, es pertinente formular lineamientos de auditoría operacional que permitan optimizar la gestión de dicha Dirección, partiendo de la auditoría operacional, la cual es una de las herramientas gerenciales más efectivas para detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos con eficiencia, en virtud de hacer más eficaz el proceso operativo de las entidades en cualquiera de sus áreas.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones establecidas en la investigación, se plantean una serie de lineamientos significativos para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

Hacer llegar los resultados de esta investigación a los directores de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, a fin de proporcionar una reflexión la manera de cómo a través de la auditoría operacional, pueden optimizar el uso de los recursos tomando en cuenta los criterios de eficiencia, eficacia y economía; puesto que motivan a los servidores públicos al alcance de los resultados trazados por la entidad.

Hacer un seguimiento de la aplicación de los lineamientos de auditoría operacional formulados para analizar los resultados y determinar la operatividad de los mismos.

Se sugieren nuevas investigaciones utilizando el paradigma cualitativo a fin de profundizar con mayor precisión la variable de estudio

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO V

PROPUESTA

LINEAMIENTOS DE AUDITORÍA OPERACIONAL PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA REGIONAL TRUJILLO, ADSCRITA A LA DIRECCIÓN EJECUTIVA DE LA MAGISTRATURA, EN ARAS DE MEJORAR SU CONDICIÓN CON RESPECTO A LA EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA EN EL USO Y MANEJO DE SUS RECURSOS

Introducción

La auditoría ha venido evolucionando en el transcurso del tiempo y que uno de sus objetivos primordiales en la actualidad es la evaluación de las operaciones para determinar y aumentar su grado de eficacia, economía y eficiencia; criterios estos conocidos en la ciencia administrativa como las tres "E" de la Gerencia. (Cuéllar, 2006). Es por ello que la auditoría operacional es una actividad que tiene como propósito fundamental el prestar un mejor servicio a la administración al proporcionarle comentarios y recomendaciones que tiendan a mejorar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de una entidad.

Debido al planteamiento realizado, se formulan una serie de lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

Al hablar de lineamientos se hace referencia a postulados fundamentales que plasman los diferentes aspectos de la estrategia de una institución, de acuerdo con las prácticas generalmente establecidas. Normalmente la definición de los lineamientos se realiza durante el proceso formal de la planificación estratégica; en el caso de la auditoría operacional, partiendo del enfoque de Sánchez (2008) y Pinilla (2007), deben establecerse en la etapa de la planeación, con la finalidad de ser revisados conforme a los cambios que ocurren en el entorno.

Es decir, los lineamientos de auditoría operacional constituyen un esfuerzo organizacional bien definido y disciplinado, apuntado a la especificación de las estrategias que deben implementarse para lograr que la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; optimice su gestión, para así mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

Objetivo de la Propuesta

Presentar lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.

Propósitos de la propuesta

Dentro de los propósitos que posee la propuesta de lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo; en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos; se tienen:

1. Establecer de forma clara y específica los requisitos y funciones del personal que realizará la auditoría operacional.
2. Examinar el grado de cumplimiento de los objetivos, políticas y procedimientos establecidos.
3. Verificar que todas las transacciones sean registradas de forma correcta oportuna y confiable en cada una de las áreas auditadas.
4. Vigilar que las funciones individuales se cumplan con eficiencia, prontitud y honestidad.
5. Verificar que la información producida en la entidad sea oportuna y confiable.
6. Evaluar el funcionamiento de los controles interno y las medidas que mejoren su efectividad.
7. Determinar el grado de eficiencia y eficacia y economía con que se utilizan los recursos de la Dirección Administrativa Regional.

Justificación de la propuesta

Al conocer los diferentes problemas por los que atraviesa la DAR Trujillo, se formulan lineamientos de auditoría operacional como una herramienta de control, que les facilite la detección oportuna de debilidades en el desarrollo de las actividades operativas dentro de las áreas funcionales.

Lo que se pretende es lograr el cumplimiento oportuno de los lineamientos de control establecidos por la Dirección Administrativa Regional del estado Trujillo, para asegurar el buen funcionamiento de la entidad. Por tal razón, la finalidad principal de la propuesta es proveer de una herramienta que facilite la evaluación de las funciones desarrolladas en las diferentes áreas, así como asegurar el logro de los objetivos y metas propuestos.

Actualmente, la DAR Trujillo se ve obligada a la búsqueda de alternativas que faciliten la reducción de sus costos operativos, para lograr un mayor grado de competitividad, esto originado en parte por los cambios

del mundo globalizado, así como también por los diferentes problemas internos que están afectando el desarrollo óptimo de sus actividades.

Debido a esto, se presentan los lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos. La auditoría operacional, proporciona a la Dirección una herramienta de evaluación para las áreas funcionales, a su vez esto les permite mejorar la eficiencia, eficacia y economía, en el desarrollo de sus operaciones, a través de la planeación, organización y ejecución de las actividades de control con base a objetivos y metas, así como la optimización de los diferentes recursos que poseen.

La auditoría operacional permite la evaluación de sistemas, controles y desempeño de una unidad o de una organización completa, con el propósito de detectar las deficiencias y presentar recomendaciones para el logro de la eficiencia operativa de la entidad. Es por ello que la formulación de los lineamientos de auditoría operacional, se consideran de gran utilidad para la DAR Trujillo, ya que les permitirá el logro de los máximos resultados minimizando esfuerzos y recursos.

Beneficios de la propuesta

La propuesta de lineamientos de auditoría operacional para optimizar la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo; en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos; proporcionarán los siguientes beneficios:

1. Permite obtener un control eficiente de las actividades que se desarrollan en las áreas funcionales.
2. Contribuye al logro de los objetivos y metas en las diferentes áreas funcionales, a través de la aplicación de controles eficientes.

3. Pone a disposición procedimientos de control idóneos para la identificación de deficiencias en las áreas funcionales.
4. Facilita la aplicación de medidas correctivas en forma oportuna y la adecuada toma de decisiones, con la información obtenida a través de la aplicación de los procedimientos de control.
5. Permite la maximización de los recursos, tanto humanos, financieros y tecnológicos, ya que se reducirá el tiempo para la ejecución de las actividades y evitará el uso inadecuado de los mismos.

Desarrollo de la propuesta

Dentro de los lineamientos de auditoría operacional considerados importantes para la optimización de la gestión de la Dirección Administrativa Regional Trujillo, adscrita a la Dirección Ejecutiva de la Magistratura; en aras de mejorar su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos; se tienen los siguientes:

1. Practicar auditoría en las diferentes áreas de la dirección, con el fin de verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se están realizando las actividades.
2. Verificar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos establecidos al desarrollar las diferentes operaciones realizadas en la DAR- Trujillo.
3. Evaluar periódicamente los controles internos establecidos y recomendar las medidas que signifique su efectividad.
4. Determinar hasta qué punto los programas de auditoría operacional, permiten a la DAR Trujillo, la seguridad razonable de alcanzar los resultados esperados, o detectar debilidades que requieran la implementación de acciones correctivas.
5. Verificar la existencia de adecuados sistemas de información, registro y control, que permitan ejecutar de la mejor manera los procesos de auditoría operacional y generen resultados oportunos.

6. Asesorar a la dirección sobre la correcta utilización de los recursos financieros y la adopción de medidas preventivas y correctivas de control interno.
7. Realizar supervisiones continuas al personal auditor, de tal manera, se pueda contribuir al fortalecimiento del control interno de la DAR Trujillo.
8. Establecer pautas que fomenten la comunicación oportuna de los hallazgos de la auditoría operacional a las personas encargadas y responsables del área auditada, así como a las autoridades competentes, lo cual permitirá coadyuvar la formulación de medidas correctivas a fin de mejorar su su condición con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de sus recursos.
9. Utilizar mecanismos que faciliten la ejecución de los procedimientos establecidos, de tal manera que éstos puedan ejecutarse de forma consecuente, sistemática y oportuna y así lograr el nivel de eficacia esperado en los programas de auditoría operacional con base a todas las técnicas de investigación relativas a las operaciones de la entidad.
10. Realizar una mejor asignación del personal que se involucrará en la auditoría, lo cual permitirá ejecutar de mejor manera todos los procedimientos establecidos, así como lograr que tales procedimientos minimicen los costos derivados de la auditoría.

REFERENCIAS

- Amozarráin, J (2004). *Gestión Organizacional*. Caracas: Numen.
- Arens, A y Loebbecke, J (2007). *Auditoría Un Enfoque Integral*. (11 ed.) México: Editorial Pearson Educación.
- Bavaresco, A. (2006). *Proceso Metodológico en la Investigación (Cómo hacer un diseño de Investigación)*. (5^a ed.) Maracaibo: Editorial de la Universidad del Zulia.
- Beltrán, C. (2008). *La Gestión Empresarial*. México: Jibarito.
- Blanco, Y (2007). *Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral*. (4^{ta} ed.) Editorial Eco Ediciones. Colombia.
- Cepeda, G (2005) *Auditoría y Control Interno*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chávez, N (2007). *Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill, S.A.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860. De fecha del 30 de diciembre. Caracas.
- Cuéllar, G. (2006) *Auditoría Operacional o de Desempeño*. México: Editorial Insurgentes.
- Daboín, L (2008). *Auditoría operacional en los centros de comunicaciones del municipio Iribarren del estado Lara*. Trabajo especial de grado para optar al título de Especialista en Contaduría Mención Auditoría. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto.
- De la Peña, A (2008). *Auditoría. Un enfoque práctico*. España: Editorial: Paraninfo, S.A.
- Dirección Administrativa Regional Trujillo (2009). *Informe de Auditoría de Gestión del año 2011*. Trujillo: Autor.
- Dirección Administrativa Regional Trujillo (2010). *Informe de Auditoría de Gestión del año 2012*. Trujillo: Autor.
- Dirección Administrativa Regional Trujillo (2013). *Compendio de Informes de Auditoría de Gestión. Años 2007-2012*. Trujillo: Autor.

Dirección Ejecutiva de la Magistratura (2013). *La Magistratura*. [Página web en línea] Extraído el 20 de mayo de 2013 del URL: <http://www.dem.gob.ve/jsp/magistratura/index.jsp>

Fidias, A (2009). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. (4^{ta} ed.) Caracas: Editorial Episteme.

Franklin, E (2007). *Auditoría Administrativa. Gestión estratégica del cambio* (2^{da} ed.) México: Editorial Pearson Educación.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (6^{ta} ed.) Editorial Mc. Graw Hill. México.

Hurtado, J. (2010). *Metodología de la Investigación Holística*. (4^{ta} ed.) SYPAL. Caracas – Venezuela

Instrumento Referencial Nacional de Honorarios Mínimos (2005). Asamblea Nacional. Federación de Colegios de Contadores Públicos de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas.

Jaua, M (2009). *La Auditoría Interna en el Sector Público*. Ponencia sobre el Sistema Nacional de Control Fiscal. Material Impreso. Caracas.

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2010) Gaceta Oficial N° 39.556. De fecha de 19 de noviembre. Caracas

Ley Orgánica de la Contraloría General y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010). Gaceta Oficial N° 6.013. Extraordinario de fecha de 23 de diciembre. Caracas.

Ley Orgánica del Poder Ciudadano (2001). Gaceta Oficial N° 37.310. De fecha 25 de octubre. Caracas.

Ley Orgánica del Tribunal Supremo de Justicia de la República Bolivariana de Venezuela (2004). Gaceta Oficial N° 37.942. De fecha 20 de mayo. Caracas.

Manrique, T. (2009). *Control de Gestión*. Caracas: Universal.

Manual de Normas de Control Interno sobre un modelo genérico de la Administración Central y Descentralizada Funcionalmente (2005). Providencia Administrativa N° 004/2005. De fecha 09 de septiembre. Caracas.

Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado (2011). Gaceta Oficial 39.827. Resolución N° 01-00-000-264. De fecha 22 de diciembre. Caracas.

Méndez, C. (2006). *Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. (5^{ta} ed.) Colombia: Mc Graw Hill.

Narval, D. (2007). *Auditoría operacional a los procesos de otorgamiento y recuperación de créditos. Caso: Asociación Cooperativa San José Obrero R.L.* Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en Contaduría, Mención: Auditoría. Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Barquisimeto.

Navarro, J (2008). *Apuntes de Auditoría*. Caracas: Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior.

Normas Generales de Auditoría de Estado (1997). Gaceta Oficial N° 36.229. De fecha 17 de junio. Caracas.

Normas Generales de Control Interno (1997). Gaceta Oficial N° 36.229. De fecha 17 de junio. Caracas.

Normas para la Ejecución de los Trabajos y Presentación de resultados por Auditores, Consultores, Profesionales Independientes y Firmas de Auditores que presten servicios en materia de control interno (2011). Gaceta Oficial 39.827. Resolución N° 01-00-000-265. De fecha 22 de diciembre. Caracas.

Normativa sobre la Dirección, Gobierno y Administración del Poder Judicial (2000). Gaceta Oficial N° 37.014. De fecha 15 de agosto. Caracas.

Ojeda, Y (2007). *Programa de Auditoría Operacional dirigido a un Distribuidor de Productos Masivos del Municipio Valera, Estado Trujillo*. Trabajo especial de grado para optar al título de Especialista en Contaduría Mención Auditoría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto.

Palella, S. y Martíns, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. (2a ed.) Caracas: Fedupel.

Peña, M (2012). *La auditoria operacional como instrumento para la gestión efectiva de la Alcaldía del municipio Valera, estado Trujillo*. Trabajo especial de grado para optar al título de Especialista en Contaduría Mención Auditoría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

- Perdomo, L (2010). *Auditoría operacional del proceso de cobranza de la empresa Maquinarias Domo, S.A.* Trabajo especial de grado para optar al título de Especialista en Contaduría Mención Auditoría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto.
- Pinilla, J (2007). *Auditoría Operacional.* (5^{ta} ed.) Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Rodríguez, J (2007). *Control interno: un efectivo sistema para la empresa.* (7^{ma} ed.) Editorial Trillas, S.A de C.V. México D.F
- Rodríguez, J. y Gómez, G. (2008). *Indicadores de gestión.* México: Trillas.
- Sabino, C. (2007). *El Proceso de investigación.* (6^{ta} ed.) Editorial Panapo: Caracas. Venezuela.
- Sánchez, J (2008) *Teoría y Práctica de la Auditoría: concepto y metodología.* Ediciones Pirámide, S.A.
- Sierralta, J. (2008.). *Implantación del sistema de gestión y control de las finanzas públicas en DEMA (Dirección Ejecutiva de la Magistratura del Estado Trujillo).* Trabajo especial de grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Financiera. Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt". Cabimas.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2007). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales.* Fondo Editorial - UPEL. Caracas.
- Zambrano, K (2012). *Diccionario Técnico de Auditoría.* Caracas: Unidad de Auditoría Interna. Ministerio del Poder Popular para transporte terrestre. Caracas.

ANEXOS

www.bdigital.ula.ve

ANEXO 1
CRONOGRAMAS DE ACTUACIÓN DE
AUDITORÍA OPERACIONAL PARA LOS
EJERCICIOS PRESUPUESTARIOS

2011-2012



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
TRIBUNAL SUPREMO DE JUSTICIA
 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

CRONOGRAMA DE ACTUACIÓN

Dependencia: Dirección Administrativa Regional Trujillo			
Tipo de actuación: Auditoría Operacional			
Objetivos: 1.- Verificar la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de las operaciones administrativas, presupuestarias y financieras, en el manejo y custodia de los recursos y bienes. 2.- Determinar el cumplimiento de los objetivos y metas programadas.			
Alcance: Año 2011			
Recursos Humanos:	SUPERVISOR/COORDINADOR		APOYO
	Lic. María de los Ángeles Correa Ascanio. Lic. Luvia R. Velásquez		Irene Hernández Ives Rondón
ACTIVIDADES	FECHAS		DÍAS HÁBILES
Elaboración de las Memorandas de presentación ante las autoridades de la dependencia y los de designación de los auditores; así como, del programa de trabajo y solicitudes de información.	Inicio:	17-05-11	10
	Final:	28-05-11	
Trabajo de campo (ejecución de procedimientos)	Inicio:	31-05-11	19
	Final:	25-06-11	
Elaboración del Informe del Auditor y Referenciación de los Papeles de Trabajo.	Inicio:	28-06-11	20
	Final:	26-07-11	
Revisión del Informe Preliminar por el nivel supervisorio.	Inicio:	13-07-11	20
	Final:	09-08-11	
Remisión del Informe Preliminar a la dependencia para su valoración (incluye plazo de espera para recibir las observaciones de la dependencia).	Inicio:	27-08-11	10
	Final:	23-08-11	
Evaluación de las observaciones de la dependencia, elaboración del Informe Definitivo.	Inicio:	10-08-11	5
	Final:	30-08-11	
Revisión del Informe Definitivo por el nivel supervisorio.	Inicio:	31-08-11	20
	Final:	28-09-11	
Remisión del Informe Definitivo a las distintas autoridades.	Inicio:	29-09-11	1
TOTAL DÍAS HÁBILES			105

Código: 2011-AFOEC-08
 2011-AFOEC-09



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
TRIBUNAL SUPREMO DE JUSTICIA
 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

CRONOGRAMA DE ACTUACIÓN

Dependencia: Dirección Administrativa Regional Trujillo		
Tipo de actuación: Auditoría Operacional		
Objetivos: 1.- Verificar la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de las operaciones administrativas, presupuestarias y financieras, en el manejo y custodia de los recursos y bienes. 2.- Determinar el cumplimiento de los objetivos y metas programadas.		
Alcance: Año 2012		
Recursos Humanos:	SUPERVISOR/COORDINADOR	APOYO
	Lic. María de los Ángeles Correa Ascanio. Lic. Lubia R. Velásquez	Irene Hernández Ives Rondón
ACTIVIDADES	FECHAS	DÍAS HÁBILES
Elaboración de las Memorandas de presentación ante las autoridades de la dependencia y los de designación de los auditores; así como, del programa de trabajo y solicitudes de información.	Inicio: 15-05-12	10
	Final: 26-05-12	
Trabajo de campo (ejecución de procedimientos)	Inicio: 28-05-12	25
	Final: 25-06-12	
Elaboración del Informe del Auditor y Referenciación de los Papeles de Trabajo.	Inicio: 28-06-12	20
	Final: 26-07-12	
Revisión del Informe Preliminar por el nivel supervisorio.	Inicio: 13-07-12	20
	Final: 09-08-12	
Remisión del Informe Preliminar a la dependencia para su valoración (incluye plazo de espera para recibir las observaciones de la dependencia).	Inicio: 27-08-12	10
	Final: 23-08-12	
Evaluación de las observaciones de la dependencia, elaboración del Informe Definitivo.	Inicio: 10-08-12	5
	Final: 30-08-12	
Revisión del Informe Definitivo por el nivel supervisorio.	Inicio: 31-08-12	20
	Final: 28-09-12	
Remisión del Informe Definitivo a las distintas autoridades.	Inicio: 29-09-12	1
TOTAL DÍAS HÁBILES		111

Código: 2012-AFOEC-08
 2012-AFOEC-09