



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS DE POSTGRADO
CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DEL SECTOR PÚBLICO**

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

Presentado para optar al título de:

ESPECIALISTA EN GERENCIA DEL SECTOR PÚBLICO

**EFICACIA DE LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA
EN UN ENTE DESCENTRALIZADO**

Elaborado por:
Cristina Isabel Marino Causi

Tutor:
Pablo Antonio Jacobo Gutiérrez Lugo

Caracas, 11 de Diciembre de 2019

Dedicatoria

Dedico la elaboración del presente trabajo a mis padres María+ y Salvatore, por haberme dada la vida, la formación y las herramientas para salir adelante.

A mis hermanos Adriana, Claudio y Beatriz, quienes nunca han dudado en apoyarme incondicionalmente en todo lo que he emprendido.

A mi esposo Andrés Castañeda, por estar a mi lado y haberme impulsado a la realización de mi tercera especialización.

Y por supuesto... no podían faltar mis tres únicas hermosas sobrinas, las morochas Michelle Beatriz y María Valentina y la pequeña Marianna Isabel.

Agradecimientos

Ante todo a Dios, Todopoderoso, creador de la vida misma.

Al Magister Pablo Antonio Jacobo Gutiérrez Lugo, por su amistad incondicional y por haber aceptado ser mi tutor.

A mi esposo Andrés Isaac Castañeda Bracho, por su paciencia y apoyo en orientarme e ilustrarme en la elaboración del presente trabajo de grado.

A todas aquellas personas que he conocido y con las cuales he compartido y que de alguna u otra manera han fortalecido mi crecimiento académico y laboral, tanto en el ejercicio libre de la profesión como en el desarrollo dentro del Sector Público.

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS DE POSTGRADO
CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DEL SECTOR PÚBLICO**

**EFICACIA DE LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA
EN UN ENTE DESCENTRALIZADO**

Autora: Cristina Isabel Marino Causi
Tutor: Pablo Antonio Jacobo Gutiérrez Lugo

Resumen

El cumplimiento de objetivos y metas de los Órganos de Control Interno de los entes y organismos de las Administración Pública, constituye un catalizador para medir su desempeño; por ello, el presente Trabajo de Grado tuvo como Objetivo General, evaluar a través del indicador de eficacia, la gestión de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME durante el año 2016, con fundamento en la técnica denominada “Control de Gestión”; esto con la finalidad de verificar en el nivel de ejecución del respectivo Plan Operativo Anual (POA), las causas que influyeron en tal desempeño. Los soportes teóricos básicos utilizados fueron los Cuadernos N° 3 y N° 4 de la Contraloría General de la República, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (LOCGRSNCF), y su Reglamento. En este sentido, se realizó una Investigación Documental que permitió evaluar el nivel de eficacia según los resultados obtenidos y valorar el alcance de las metas programadas, utilizando el “Control de Gestión” como herramienta para diagnosticar las causas y/o comportamientos que influyeron en dichos resultados. Las variables estudiadas fueron las metas físicas y financieras establecidas en el POA de la Oficina de Auditoría Interna, la cual sirvió para definir el esquema metodológico a seguir para el cumplimiento de los objetivos. Por lo tanto, el trabajo especial de grado dio respuesta a la interrogante ¿Cuál es el nivel de Eficacia de la gestión de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME durante el año 2016, mediante la aplicación de la técnica del “Control de Gestión” de entes u organismos públicos? En virtud de lo señalado, se plantearon los siguientes objetivos específicos: valoración de las variaciones absolutas y relativas en la ejecución de metas físicas del Plan Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME; valoración de las variaciones absolutas y relativas en la ejecución de metas financieras y juzgar sobre el nivel de Eficacia de la gestión.

Descriptores: Metas Físicas, Metas Financieras, Eficacia, Plan de Trabajo de Actuaciones de Control, Control de Gestión.

ÍNDICE GENERAL

Pág.

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos.....	3
Resumen.....	4
Índice General.....	5
Índice de Tablas.....	7
Índice de Gráficos.....	8
Índice de Apéndices.....	9
Introducción.....	10
CAPÍTULO I. El Problema de Investigación.....	14
Planteamiento del Problema.....	14
Objetivos de la Investigación.....	16
Justificación e Importancia de la Investigación.....	17
Alcance.....	20
Limitación de la Investigación.....	21
CAPÍTULO II. Marco Referencial.....	23
Antecedentes del Problema.....	23
Bases Teóricas.....	27
Bases Legales.....	31
Definición de Términos Básicos.....	39
CAPÍTULO III. Marco Contextual.....	46
Breve Descripción Organizacional.....	46
Breve Descripción de la Unidad.....	47
Estructura Organizativa y Funcional.....	48
Objetivo y Funciones.....	50

CAPÍTULO IV. Marco Metodológico.....	55
Diseño de la Investigación.....	55
Tipo de Investigación.....	56
Unidad de Análisis.....	58
Nivel de Investigación.....	58
Modalidad de la Investigación.....	59
Fases de la Investigación.....	59
Fase de Diagnóstico.....	60
Fase de Desarrollo.....	61
Operacionalización de las Variables.....	61
Población y Muestra.....	63
Población.....	63
Muestra.....	63
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	64
Revisión Bibliográfica y Documental.....	65
• Entrevista.....	66
• El Cuestionario.....	66
• Análisis de Datos.....	67
Aspectos Éticos.....	68
CAPÍTULO V. Presentación de Resultados.....	69
Muestras de Resultados.....	69
Análisis de los resultados obtenidos.....	78
Diagnóstico Situacional de la Oficina de Auditoría Interna.....	85
CAPÍTULO VI. Conclusiones y Recomendaciones.....	87
Consideraciones a manera de cierre.....	87
Recomendaciones.....	88
Referencias Bibliográficas.....	91
Apéndices.....	94

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Modelo de cuestionario de validación.....	39
Tabla 2. Definición Nominal y Definición Real de la Variable según Objetivos.....	60
Tabla 3. Operacionalización de Variables según Objetivo.....	61
Tabla 4. Funcionarios adscritos a la Oficina de Auditoría Interna del IPASME Año 2016.....	67
Tabla 5. Programación de Metas Físicas Ejercicio Económico Financiero 2016..	68
Tabla 6. Ejecución de Metas Físicas 1er. Semestre Ejercicio Económico Financiero 2016.....	70
Tabla 7. Ejecución de Metas Físicas 2do. Semestre Ejercicio Económico Financiero 2016.....	71
Tabla 8. Ejecución Anual de Metas Físicas Ejercicio Económico Financiero 2016.....	72
Tabla 9. Presupuesto de Gastos Ejercicio Económico Financiero 2016.....	73
Tabla 10. 1er. Semestre Ejercicio Económico Financiero 2016.....	74
Tabla 11. 2do. Semestre Ejercicio Económico Financiero 2016.....	74
Tabla 12. Ejecución de Metas Financieras-Ejercicio Económico Financiero 2016	75
Tabla 13. Variación Interanual de Actuaciones de Control Fiscal período 2015- 2016.....	76
Tabla 14. Ejercicio Económico Financiero 2015 y 2016.....	77
Tabla 15. Variaciones durante el año 2016 en las metas físicas del POA.....	78
Tabla 16. Variaciones durante el año 2016 en las metas financieras del POA.....	79
Tabla 17. Variación interanual de Metas Físicas bienio 2015-2016.....	81
Tabla 18. Variación interanual de Metas Financieras bienio 2015-2016.....	82

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Variaciones durante el año 2016 en las metas físicas del POA.....	78
Gráfico 2. Variaciones durante el año 2016 en las metas financieras del POA....	80
Gráfico 3. Variación interanual de Metas Físicas bienio 2015-2016.....	81
Gráfico 4. Variación interanual de Metas Financieras bienio 2015-2016.....	83

ÍNDICE DE APÉNDICES

	Pág.
Apéndice 1. Validacion de Instrumento Encuesta.....	93
Apéndice 2. Validacion de Instrumento Entrevista.....	96

INTRODUCCIÓN

Los Órganos de Control Interno de las Instituciones Públicas con una visión amplia y clara del significado del “control de gestión”, deben sentir la verdadera necesidad de darle prioridad al cumplimiento de su propio Plan Operativo Anual (POA), que comprende la ejecución tanto de las metas físicas como de las metas financieras; aspectos cuyo cumplimiento los Órganos de Control Interno exigen con espléndida rigurosidad a los órganos que integran la Administración activa, en aras del buen funcionamiento legal, organizativo, operativo y económico de la Administración Pública, de dicho control no están exentas las propias Unidades de Auditoría Interna, visto que su incumplimiento acarrea sanciones disciplinarias, administrativas, civiles y penales.

El seguimiento continuo mediante la auto aplicación del “control de gestión”, contribuye a la buena marcha del Órgano de Control Interno, lo cual indefectiblemente redundará en el ente u organización que controla, todo ello de conformidad a Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, como dice el adagio popular...“la ley entra por casa”.

De tal forma, la presente investigación tiene su importancia en coadyuvar y propiciar el máximo nivel de eficacia en cuanto al cumplimiento de las metas físicas y financieras establecidas en el Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna, del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), que se presenta para su aprobación ante la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna (SUNAI), el cual se elabora de conformidad a lo dispuesto en el artículo 10 del Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, aplicando criterios

de economía, objetividad, oportunidad y de relevancia material; tomando en consideración los lineamientos establecidos en los planes nacionales estratégicos y operativos de control; los resultados de la actividad de control desarrollada en ejercicios anteriores; los planes, programas, objetivos y metas a cumplir por el órgano o entidad en el respectivo ejercicio fiscal; la situación administrativa, importancia, dimensión y áreas críticas del órgano o entidad; las solicitudes de actuaciones y los lineamientos que le formule la Contraloría General de la República, o cualquier órgano o entidad legalmente competente para ello; las denuncias recibidas, y en general las recomendaciones que formulen los órganos de control fiscal y las provenientes de auditores, consultores y profesionales independientes calificados y registrados por la Contraloría General de la República; cuyo norte principal para ser diseñado es apuntalar la gestión del ente u organización que se fiscaliza, que se controla, de modo tal de poder garantizar a las máximas autoridades del IPASME, un acompañamiento para inducir la buena marcha de la gestión institucional que implica satisfacer necesidades con el fin de generar impactos de carácter social en toda la población que acude a los servicios del Instituto y con ello coadyuvar al cumplimiento de los fines del Estado.

Con el fin de emplear los conocimientos y habilidades adquiridas bajo el perfil de una egresada de la Especialización en Gerencia del Sector Público, que dicta la Universidad Católica Andrés Bello, entendiendo como desempeño gerencial según Stoner (2006), la medida de la eficiencia y la eficacia con la que un gerente alcanza los objetivos apropiados y/o abordar lo atinente al desempeño organizacional en términos de medir la eficiencia y la eficacia con que una organización alcanza los objetivos trazados (pág. 9), se decidió seleccionar el tema de “control de gestión”.

A través de la presente investigación, se abordó la situación del Órgano de Control Interno del ente gubernamental donde labora la investigadora, enfocando al menos una de las cuatro funciones del proceso administrativo, a decir: la planificación, la organización, la dirección y/o el control; todo ello con la finalidad de detectar, diagnosticar y solucionar una condición situacional a ser mejorada mediante

la aplicación de la técnica gerencial denominada “control de gestión”, con base a los resultados que arroje la aplicación del indicador de Eficacia.

Dentro de esta perspectiva, se adoptaron varios términos y concepciones teóricas que complementan la investigación, para así dar a conocer un poco más acerca de la materia y sus objetivos. De esta manera, la presente investigación consta de seis capítulos, los cuales están estructurados de la siguiente manera:

- Capítulo I: Presenta el planteamiento del problema de la investigación, así como el tema, la pregunta macro e interrogantes, objetivos general y específicos, justificación e importancia de la misma, alcance y limitaciones.

- Capítulo II: Trata todo lo relativo al marco teórico el cual está comprendido por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las bases legales y definición de términos.

- Capítulo III: En este punto se destaca una breve reseña de la organización donde se realizó la investigación, es decir la Oficina de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Educación.

- Capítulo IV: Comprende la guía principal que orienta el trabajo, aquí se desarrolla el diseño, tipo, nivel y modalidad de la investigación; la población y muestra; las técnicas e instrumentos de recolección de información; la operacionalización de las variables y las etapas de la investigación a través de un cronograma de actividades.

Adicionalmente, se presentan los aspectos éticos considerados en la realización de la investigación.

- Capítulo V: Corresponde al desarrollo de la propuesta, el cual se expone con

base a los objetivos específicos planteados.

- Capítulo VI: Muestra las conclusiones obtenidas de la aplicación del indicador establecido en Capítulo V y con base en el cual se desarrollaron las recomendaciones que podrían mejorar la situación encontrada.

Finalmente, se destacan las referencias bibliográficas sobre las cuales se sustenta el trabajo.

CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Planteamiento del Problema

En referencia al problema de la investigación, Sampieri, Fernández y Batista (2003), indican que plantear el problema no es sino afinar y estructurar formalmente la idea de investigación; en íntima relación con lo anterior el tema a ser abordado a través de la presente investigación, es el “Control de Gestión” como técnica para evaluar la actuación de una Unidad de Auditoría Interna, en este caso, la del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME); todo ello, considerando que a partir de la entrada en vigencia de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2001), las funciones de control previo que con la Ley derogada eran competencia de las hoy llamadas Unidades de Auditoría Interna –antes denominadas Contralorías Internas– de los entes públicos, pasaron a ser única y exclusivamente responsabilidad de la Administración activa. En teoría, esta modificación apuntalaría las funciones que le corresponden a las Unidades de Auditoría Interna; ya que al ser relevadas de la función de control previo, les permite enfocar mayor tiempo y recursos humanos y financieros en actividades de control posterior.

Sin embargo, sobre los hechos suscitados en los últimos años, mucho se ha hablado sobre la asignación de recursos extra presupuestarios, cuya modalidad se implementó con la activación de fondos que se alimentaban con el diferencial entre un “dólar presupuestado” por debajo de un “dólar real” que fluctuaba por encima de aquél hasta en un 55%, lo cual incrementó significativamente la actividad de la Administración dificultando con ello el control sobre el manejo de un mayor volumen de actividades y recursos que se inyectaban a los presupuestos de los órganos y

entes públicos por la vía de recursos adicionales con criterios poco claros y nada transparentes, esto sin mencionar el financiamiento de un cada vez mayor número de “Misiones” y creación de nuevos Ministerios y Vice Ministerios, que sin duda alguna han sobredimensionado el tamaño de la Administración Pública, lo que lógicamente afecta la capacidad de ejercer el control que legalmente les corresponde a las Contralorías Internas, como se dijo antes ahora llamadas Unidades de Auditoría Interna, por disponerlo así la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público. En este sentido, es importante acotar la necesidad de medir el cumplimiento de la gestión estratégica mediante indicadores que reflejen información precisa, transparente, confiable y efectiva, que garanticen un uso adecuado de los recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la unidad, en función de plantear una efectiva toma de decisiones (Colina, 2014).

La evaluación de los órganos de control interno permiten conocer si sus actividades se realizan apegadas a los criterios de gestión de eficacia, eficiencia y calidad, en términos del valor agregado de su actuación hacia la gestión institucional y la aplicación de los principios de: apoliticismo, transparencia, oportunidad, celeridad, carácter técnico, economía, capacidad financiera e independencia presupuestaria y de participación ciudadana de las Unidades de Auditoría Interna, no se debe olvidar que las unidades de auditoría interna son dependencias del Sistema de Control Interno de las organizaciones, y en su relación con el Sistema Nacional de Control Fiscal.

En función de lo anterior, el enfoque de la presente investigación no se fija en el control que ejercen las Unidades de Auditoría Internas sobre la gestión de los entes y órganos de la Administración activa, sino por el contrario, lo que se busca es evaluar y conocer el nivel de Eficacia de la gestión propiamente dicha de los Órganos de Control Interno, y esto, con fundamento a la aplicación de la técnica denominada “Control de Gestión” que por disposición de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, se destina a la

Administración activa, visto que los referidos Órganos de Control Interno, también manejan un Plan Operativo Anual (POA) con la respectiva asignación de recursos presupuestarios para el cumplimiento de sus metas; es decir, en el ámbito de la planificación operativa anual. En virtud de lo anterior, la pregunta macro de la presente investigación es:

¿Cuál es el nivel de Eficacia de la gestión de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME durante el año 2016, mediante la aplicación de la técnica del “Control de Gestión” de entes u organismos públicos?

1.2 Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Evaluar el nivel de Eficacia de la gestión de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME durante el año 2016, mediante la aplicación de la técnica del “Control de Gestión”, para entes y órganos públicos.

Objetivos Específicos

1. Valorar las variaciones absolutas y relativas en la ejecución de metas físicas del Plan Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME, correspondiente al año 2016.
2. Valorar las variaciones absolutas y relativas en la ejecución de metas financieras de la Unidad de Auditoría interna del IPASME, correspondiente al año 2016.
3. Juzgar sobre la variación interanual de Ejecución de Metas Físicas y financieras de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, bienio 2015-2016.

1.3 Justificación e Importancia de la Investigación

Tomando en consideración lo establecido en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), en referencia a todo un Capítulo denominado “Del Control de Gestión”, cuyo artículo 61 señala que los órganos de control fiscal en el ámbito de sus competencias, realizarán auditorías, estudios, análisis e investigaciones respecto de las actividades de los entes y organismos sujetos a su control, para así evaluar los planes y programas en cuya ejecución intervengan dichos entes u organismos, realizarán estudios e investigaciones que consideren necesarios y que permita evaluar el cumplimiento y los resultados de las políticas y decisiones gubernamentales. A su vez, el artículo 62 *ejusdem* establece que los Órganos de Control Fiscal podrán realizar estudios organizativos, estadísticos, económicos y financieros, análisis e investigaciones de cualquier naturaleza, para determinar el costo de los servicios públicos, los resultados de la acción administrativa y, en general, la eficacia con que operan las entidades sujetas a su vigilancia, fiscalización y control.

Se desprende claramente de los artículos antes citados, que los Órganos de Control Fiscal, –entiéndase Unidades de Auditoría Interna– son los que dentro de sus competencias tienen la gran responsabilidad de evaluar y controlar la gestión de los entes u organismos de la Administración activa; en virtud de ello, la justificación e importancia de la presente investigación, se basó en que éstas Unidades de Auditoría Interna no están exentas de que su gestión sea evaluada a la luz de los indicadores de gestión establecidos en la propia Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, específicamente en lo atinente al indicador de Eficacia, y al ser evaluados, identificando diferentes elementos: hecho, criterio, acierto, desviación, análisis de causas, efectos e impactos, se ofrece aplicar los correctivos necesarios para mejorar su actuación y como consecuencia de ello, contribuir al logro de los objetivos institucionales y fines del Estado, en cuanto al ente controlado, enmarcadas en la lucha contra el fraude, la corrupción y el desorden administrativo, respecto al manejo de los recursos públicos.

Ahora bien, entendiendo por control lo que señala Hellriegel y Slocum (1998), “... comprende un proceso mediante el cual se garantiza que los comportamientos y el desempeño se ajusten a los estándares de la organización, entre los que se hayan reglas, procedimientos y objetivos” (p. 155). Resulta necesario, evaluar la gestión de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME, para lo cual se seleccionó el período correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016, que implicó la elaboración de un diagnóstico o análisis para establecer los factores que incidieron en el resultado y que sin duda alguna condicionan el desarrollo de los objetivos planteados, para finalmente proponer las acciones correctivas que permitan mejorar en los siguientes años dichos resultados y con ello la gestión y papel protagónico que deben tener las unidades de auditoría interna.

Se observa así, que el “Control de Gestión” tiene rango legal y no podría ser de otra forma, ya que a todos los entes u organismos se les asigna un presupuesto para el logro de los objetivos y/o metas establecidas, por lo tanto, su incumplimiento debe ser objeto de evaluación, ya que el mismo acarrea responsabilidades de tipo disciplinarias, administrativas, civiles y penales. Tal como lo señala, Zambrano (2013), “...el control de la gestión significa comprobar los distintos aspectos o actividades de las gestión que van desde la solicitud y uso de los recursos, pasando por los procesos, hasta llegar a los resultados, con un único y fundamental propósito, que es corregir previamente las desviaciones que existan con relación a lo previsto.” (Pág. 264)

La Unidad de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), se encuentra urgida del tipo de investigación que se pretende realizar, pues al conocer y obtener los resultados de la evaluación de su gestión durante el Ejercicio Económico Financiero 2016, tendrá el máximo responsable de la Oficina –entiéndase Auditor Interno– la posibilidad de tomar las acciones correctivas que considere necesarias para apuntalar, alinear y sujetar la gestión a lo que establecen las normativas jurídicas que rigen la materia. En este significativo contexto y considerando que con una buena

gestión de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME, apuntalaría los logros de tan importante Institución, razón primordial por la cual se pretende abordar mediante la presente investigación la evaluación de la gestión del órgano de control interno, correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016. Con el desarrollo de esta investigación, se intentó generar aportes que permitan detectar la situación y con ello desarrollar instrumentos adecuados para recolectar y analizar la información relacionada con el indicador de Eficacia.

Adicionalmente, se pretende contribuir a la implantación y consecuente seguimiento de la gestión pública a través del precitado indicador y la presentación de los resultados ante las máximas autoridades del organismo, de la SUNAI, de la Contraloría General de República y por encima de todos a los afiliados y beneficiarios de los servicios del IPASME. Esto, a propósito de que el tema planteado tiene plena vigencia en la actualidad, por cuanto es un mandato Constitucional que en los presupuestos públicos anuales de gastos, en todos los niveles de gobierno, se establezca de manera clara, para cada crédito presupuestario, el objetivo específico a que esté dirigido, los resultados concretos que se esperan obtener y los funcionarios públicos o funcionarias públicas responsables para el logro de tales resultados, que se establecerán en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeños, tomando en cuenta que debe dársele participación a la ciudadanía en el control de la gestión pública. Aunado al hecho de que el tema planteado tiene plena vigencia en la actualidad, por cuanto un conjunto de articulado legal (entre los que destaca la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela), exigen como mandatos ineludibles la rendición de cuentas y la participación ciudadana en el control de la gestión pública. Son los indicadores los que permiten conocer cómo se encuentra la gestión en relación con algún aspecto de la realidad que sea de interés conocer. Los indicadores pueden ser medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas.

La eficacia es uno de los indicadores de desempeño que permite valorar el impacto de lo que se hace, del producto del servicio que se presta, por eso se dice que cuando un equipo de trabajo alcanza las metas u objetivos que habían sido previamente establecidos, el equipo es eficaz. Eficacia se refiere a los “resultados” en relación con las “Metas y cumplimiento de los Objetivos institucionales” Para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y rápidamente. Eficacia es el grado en que algo (procedimiento o servicio) puede lograr el mejor resultado posible. La falta de eficacia no puede ser reemplazada con mayor eficiencia porque no hay nada más útil que hacer muy bien, algo que no tiene valor. Ahora bien, hay limitaciones a la eficacia tales como el interés, desinterés, voluntad, cambios, manejo de la información, interpretación.

Desde el punto de vista académico, la investigación que se propone es de relevancia y aporte, por cuanto está directamente relacionada con las competencias identificadas en el Programa de la Especialización en Gerencia del Sector Público de la Universidad Católica Andrés Bello (2016), al insertarse en las líneas fijadas por la Dirección de Postgrado, más específicamente, dentro de la cátedra “Control de Gestión y Formulación de Indicadores”, con lo cual se conserva, consolida y refuerza el hecho de lograr un control de gestión efectivo, apoyado en el indicador de Eficacia como instrumento para guiar la operación y evaluar sí efectivamente con el indicador formulado se alcanzan los objetivos previstos.

1.4 Alcance

La investigación que se desarrolló se circunscribió a la evaluación de los resultados de la gestión de la Unidad de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), durante el Ejercicio Económico Financiero 2016, esto con el fin de que sus resultados puedan ser objeto de análisis y ponderación para el Auditor Interno –máximo responsable de la Unidad de Auditoría Interna–, y así proponer las acciones correctivas que se consideren necesarias; todo ello con el firme propósito

de mejorar la propia gestión, justificar los recursos presupuestarios asignados y con ello contribuir significativamente al logro de los objetivos y metas de la Institución que se controla, como función principal de aquel, por lo tanto, en principio, tiene un alcance a nivel de la propia Oficina de Auditoría Interna y que a su vez implica con su incidencia o impacto coadyuvar a la eficacia, eficiencia y efectividad de la gestión del ente controlado, esto es el Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), durante los períodos subsiguiente. Se aspira pues, que con base a los resultados obtenidos pueda intervenir para mejorar la situación del ente de control, tomando en consideración los lineamientos e instrucciones impartidas por la Contraloría General de República, lo señalado en la Ley Orgánica de Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, así como los aportes obtenidos mediante la presente investigación.

1.5 Limitación de la Investigación

El desarrollo de la investigación cuenta con la total disposición de la investigadora, no obstante, la limitación queda supeditada a la disponibilidad del tiempo para levantar y procesar la información y la veracidad de las fuentes para su obtención, así como de la accesibilidad a la información documental requerida, esto es, los Informes de Ejecución de Metas Físicas y Financieras sobre el seguimiento a la gestión plasmada en el Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna, sobre lo cual no hubo mayor complicación por cuanto la investigadora forma parte de la plantilla del personal de la Dependencia en estudio. En este sentido, apunta Colina (2014), la importancia que tiene la necesidad de medir el cumplimiento de la gestión estratégica mediante indicadores que reflejen información precisa, transparente, confiable y efectiva, que garanticen un uso adecuado de los recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la unidad, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

Al respecto indica, Zambrano (2013), que:

El control de resultados consiste en verificar que lo logrado está en relación con lo previsto en el plan y en el presupuesto. Debe entenderse como lo que resulta de un proceso, de un trabajo, de una gestión. Es contrastar los resultados alcanzados con lo previsto y analizar las desviaciones existentes y corregir en los próximos procesos. (...) En la Administración Pública, en algunos casos, opera el control de resultados, sin embargo, en la generalidad de las instituciones gubernamentales en Venezuela no funcionan estos tres tipos de control, aunque los mismos son una exigencia con rango constitucional desde el año 1999. (Pág. 265)

CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL

El marco referencial o marco teórico integra la teoría con la investigación e implanta sus interrelaciones, es decir, coadyuva a la ubicación dentro de un contexto de ideas y planteamientos, la investigación que se pretende realizar. Al respecto, Palella y Martins (2012), indican que "... El marco teórico debe destacar la estrecha relación existente entre la teoría, la práctica, el proceso de investigación y el entorno". (Pág. 62). Por su parte, explica Arias (2012), que el marco teórico es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y "... consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar". (Pág. 106). En este sentido se enfoca lo siguiente:

Antecedentes del Problema

Los antecedentes de la investigación, según explica Flames (2001), "... son las citas realizadas referidas a otros autores que han efectuado investigaciones en el tema o variables objeto de estudio". (Pág. 17). Para reseñar los antecedentes del problema, se revisaron diferentes Tesis de Grado que abordaron el tema de "Control de Gestión", en este sentido a continuación se presentan los siguientes antecedentes.

Sánchez (2011), Propuesta de Control de Gestión para la Unidad de Auditoría Interna del Instituto Autónomo Policía Municipal de Chacao. Tesis de Grado consultada en <https://www.google.co.ve/biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS2283.pdf>. Universidad Católica Andrés Bello.

El precitado trabajo tuvo como objetivo general el estudio e identificación de los mecanismos de control establecidos en la Unidad de Auditoría Interna del Instituto Autónomo Policía Municipal de Chacao, estableciendo estrategias referidas a la evaluación de la gestión administrativa, para lo cual se desarrolló un modelo de gestión que permitió garantizar las bases necesarias para ejercer el control y seguimiento de los procesos llevados a cabo por la Administración activa, toda vez que en la Unidad de Auditoría Interna se sitúan los procesos de evaluación y control de la gestión global del Instituto, a través de la evaluación de los procesos medulares a los cuales está enfocado, para garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la organización, y con ello el cumplimiento de sus fines.

Entre las conclusiones destaca, que si bien es cierto que la herramienta denominada Cuadro de Mando Integral es una herramienta útil, la misma requiere de ciertas adecuaciones cuando se desea aplicar a un ente u órgano perteneciente al Sector Público, no obstante su versatilidad permitió el desarrollo y su implementación dentro de la Unidad de Auditoría Interna del Instituto Autónomo Policía Municipal de Chacao. No obstante lo anterior, siendo que la Investigación que se desarrolla no enfoca la gestión estratégica ni áreas medulares de un ente, sino la gestión operativa anual de un área de apoyo como lo es la Unidad de Auditoría Interna, la precitada investigación no constituye un significativo aporte al presente trabajo.

Mata (2008), Control de Gestión en el Área de Control Posterior de la Unidad de Auditoría Interna en la gobernación del estado Nueva Esparta. Tesis de Grado consultada en <http://159.90.80.55/tesis/000150413.pdf>. Universidad Simón Bolívar.

La Tesis de Grado consultada tuvo como objetivo general el diagnóstico de la situación de la Unidad de Auditoría Interna en la Gobernación del Estado Nueva Esparta, cuya información fue analizada a la luz de los modelos teóricos propios de la consultoría de modo tal que el diseño e implantación del Sistema de Control de Gestión en el área de Control Posterior permitió la optimización de los procesos y la efectividad organizacional.

De la lectura de las conclusiones se aprecia que la precitada Tesis de Grado alcanzó la mayoría de los objetivos planteados desde su inicio, a través del respectivo diagnóstico realizado, se logró encausar a la precitada Unidad de Auditoría Interna a realizar sus actividades dentro de los lineamientos establecidos para todas las Unidades de Auditoría Interna dictados por la Contraloría General de la República y que son de obligatorio cumplimiento, lo cual sin duda alguna redundó en beneficio para la Unidad de Auditoría Interna en la gobernación del estado Nueva Esparta. Las diferentes técnicas utilizadas en este trabajo fueron ilustrativas a los efectos de orientar las estrategias y prioridades que debían atenderse en este tipo de investigación, así, el resultado de la aplicación del Manual FIM productividad arrojó que la Unidad de Auditoría Interna tenía una brecha entre “el deber ser” y el “es” de un 54%. De igual forma, al efectuar el análisis con la matriz de evaluación de factores internos se pudo conocer que la Unidad de Auditoría Interna tenía una posición interna débil y que debían atenderse aspectos internos relacionados con la estructura organizacional. No obstante, la matriz de evaluación de los factores externos se comportó de manera contraria al demostrar que la Unidad de Auditoría Interna aprovecha eficientemente sus oportunidades y procura mitigar sus amenazas.

En síntesis, como aporte la presente investigación, permitió observar posibles debilidades en una Unidad de Auditoría Interna, en este caso la correspondiente a la Gobernación del estado Nueva Esparta, específicamente en el área de Control Posterior, lo cual propicia un paralelo prospectivo respecto de la Unidad de Auditoría Interna seleccionada para la presente investigación con el que se realiza el presente Trabajo Especial de Grado, no obstante no son las precitadas técnicas las que se proponen utilizar en el caso de estudio visto que la propuesta apunta al control de gestión operativa.

Oropeza (2008), Análisis del Proceso de Control de Gestión en el Instituto Autónomo de Vialidad y Transporte del estado Yaracuy (INVITY). Tesis de Grado consultada en <http://www.tesislatinoamericanas.info/index.php/record/view/47814> Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado.

En la Tesis de Grado consultada se realizó un estudio de tipo analítico, sustentado en un diseño de campo descriptivo, en el cual se consideraron como población todos los directivos y trabajadores del INVITY que tenían una relación directa con el análisis y control de la gestión en esa institución, para un total de doce (12) funcionarios, siendo la muestra de tipo censal igual al tamaño de la población. Se hizo uso de un cuestionario diseñado por la investigadora el cual constó de dieciocho (18) *ítems* en preguntas con alternativas y cuyos resultados se procesaron según las dimensiones e indicadores definidos en el cuadro de variables analizándose de acuerdo con los elementos sustentados en las bases teóricas, obteniéndose entre los aspectos más destacados aportados por los encuestados, un conjunto de insuficiencias tales como la ausencia de seguimiento sistemático del cumplimiento de las metas del plan; no se realizan auditorías de gestión y social, así como tampoco se calculan y analizan todos los tipos de indicadores de gestión orientados por la Contraloría General de la República, en virtud de lo cual se recomendó que el INVITY estableciera los lineamientos propuestos en el trabajo de grado.

Las conclusiones arrojaron que el Instituto Autónomo de Vialidad y Transporte del estado Yaracuy (INVITY), durante el año 2007, presentó debilidades considerables que deben ser mejoradas en las sucesivas gestiones del Instituto, entre las cuales destacan la ausencia de seguimiento sistemático del cumplimiento de las metas del plan -a pesar de elaborar el Plan Operativo Anual- tampoco se realizan auditorías de gestión y social, ni se calculan y analizan los tipos de indicadores de gestión tipificados en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, solo aplican el indicador correspondiente a eficacia y calidad. Producto de la aplicación del instrumento de Encuesta se determinó que a pesar que el INVITY tiene definidos Indicadores de Gestión, los mismos no se aplican en forma periódica y cuando se aplican no son analizados, por lo tanto no constituyen un verdadero instrumento para el control de gestión en el INVITY.

En referencia al aporte para el presente Trabajo de Grado la investigación es particularmente interesante tanto el instrumento aplicado para levantar las diferentes encuestas como el abordaje sobre los indicadores de gestión, en cuyo caso hay plena coincidencia, en virtud al tratamiento que se les da a los indicadores señalados y exigidos por la Contraloría General de la República.

Bases Teóricas

En toda investigación las bases teóricas deben establecer los conceptos y teorías existentes que es necesario estudiar con el propósito de fortalecer el apoyo que garantice la calidad de los resultados investigativos que serán obtenidos.

Según explica Flames (2001), las bases teóricas “...son los aspectos conceptuales en que se divide la teoría y que están directamente implicados con el tema o variables del trabajo de grado” (pág. 17). El precitado autor propone la selección de las bases teóricas siguiendo el criterio de coherencia con el contenido o tema del título del trabajo de grado, de esta manera, a continuación se expone lo considerado atinente al caso de estudio.

Es necesario comentar, que el máximo órgano de control fiscal que existe en el País, –entiéndase la Contraloría General de la República–, adquirió rango constitucional a partir de la promulgación de la Constitución de los Estados Unidos de Venezuela del 5 de julio de 1947, allí se incluye por primera vez en un texto constitucional venezolano, las normas referentes a la Contraloría General de la Nación, lo cual fue ratificado en la Constitución Nacional del año 1961, llamándose Contraloría General de la República, denominación que se mantiene en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela vigente. El texto constitucional del año 1999, vino a fortalecer tanto la autonomía funcional como la autonomía organizativa del máximo órgano de control, al formar parte del Poder Ciudadano, conjuntamente con el Ministerio Público y la Defensoría del Pueblo.

Desde la promulgación de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2001), se establecen las competencias de los Órganos de Control Interno contenidas en el artículo 41, el cual textualmente establece: Las Unidades de Auditoría Interna en el ámbito de sus competencias, podrán 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 las acciones administrativas, la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto de su gestión.

Las Unidades de Auditoría Interna, se desprendieron de la actividad de control previo desde la entrada en vigencia de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2007), cuyo artículo 190 estableció: Las unidades de control interno de los organismos del Poder Ejecutivo y los entes de la administración nacional descentralizada enumerados en el artículo 6 de esta Ley, deberán reestructurarse como órganos de auditoría interna dentro del plazo previsto en el artículo 187, y las funciones de control interno serán integradas a los procesos y reasignadas a los órganos administrativos competentes. El plazo referido en éste artículo correspondía al 31 de diciembre del año 2002, lo cual significa que ya desde esa fecha, los órganos que componen la Administración activa tienen por imperio de la ley que realizar el control previo y establecer su propio control interno, de conformidad a la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.

En tal sentido la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2014), establece en el artículo 137 que el sistema de control interno comprende el conjunto de normas, órganos y procedimientos de control, integrados a los procesos de la administración financiera, así como la auditoría interna y 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.

Resulta oportuno mencionar el artículo 141 *ejusdem*, que textualmente indica:

Artículo 141. La auditoría interna es un servicio de examen posterior, objetivo, sistemático y profesional de las actividades administrativas y financieras de cada órgano o ente, realizado con el fin de evaluarlas, verificarlas y elaborar el informe contentivo de las observaciones, conclusiones, recomendaciones y el correspondiente dictamen. Dicho servicio se prestará por una unidad especializada de auditoría interna de cada órgano o ente, cuyo personal, funciones y actividades deben estar desvinculadas de las operaciones sujetas a su control.

Y el artículo 7 del Reglamento sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional (2003), establece:

El control interno posterior comprende los procedimientos de control incorporados en el plan de organización y en los reglamentos, manuales y procedimientos administrativos de cada entidad, para ser aplicados por los responsables superiores sobre los resultados de las operaciones bajo su directa competencia.

Resulta propicio destacar, que la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), establece en el artículo 51, que quienes administren o manejen recursos en las organizaciones públicas o privadas en la que el Estado tenga participación, están obligados a formar y rendir cuentas de las operaciones y resultados de su gestión en la forma, oportunidad y ante el ente que determine la Contraloría General de la República. En tal sentido, es propicio traer nuevamente a colación el contenido del artículo 62, *ejusdem* que se refiere al “Control de Gestión” indicando que los Órganos de Control Fiscal podrán, de conformidad con el artículo 61, efectuar estudios organizativos, estadísticos, económicos y financieros, análisis e investigaciones de cualquier naturaleza, para

determinar el costo de los servicios públicos, los resultados de la acción administrativa y, en general, la eficacia con que operan las entidades sujetas a su vigilancia, fiscalización y control.

El control de gestión es una forma de control interno relacionado con uno de los procesos gerenciales básicos, el control en general, y en este sentido, puede definirse de acuerdo con Hampton (1998) en “vigilar el proceso, basándose en los objetivos y normas obtenidos en la planeación” (pág. 24), lo cual expresa que el control como principio y fase del proceso administrativo permite a las organizaciones la aplicación de correctivos de acuerdo con los resultados de su actividad.

Sin lugar a dudas, la doctrina del control es unánime en asumir como “control de gestión”, la actividad gerencial que se desarrolla dentro de las organizaciones dirigidas a asegurar el cumplimiento de la misión y objetivos; de sus planes, programas y metas; de las disposiciones normativas que regulan su desempeño; y de que la gestión sea eficaz y ajustada a parámetros de calidad.

De esa forma lo explica Zambrano (2013), cuando señala:

El control es una actividad necesaria en todo proceso de gestión, a los fines de verificar que lo planificado y presupuestado, se esté cumpliendo. Esto no sólo por razones de carácter legal, como está establecido en la normativa legal vigente en Venezuela, en la Constitución Nacional, en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público y su Reglamento N° 1 y en la Ley Orgánica de la contraloría general de la Republica y del Sistema Nacional de Control Fiscal, las cuales exigen la rendición de cuentas basada en indicadores de desempeño; sino también por la necesidad del gobernante y del gerente público de comprobar el cumplimiento del plan-presupuesto y de que su gestión es eficaz, eficiente y efectiva. (Pág. 264)

Vale acotar que el tema seleccionado, es decir, el “Control de Gestión” como técnica de evaluación, quedó contemplado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), como atributo para ser ejercido por la Contraloría

General de la República; así, el artículo 289 le asigna a este órgano las funciones relativas al control de gestión de la siguiente forma:

Son atribuciones de la Contraloría General de la República: (...)
5. Ejercer el control de gestión y evaluar el cumplimiento y resultado de las decisiones y políticas públicas de los órganos, entidades y personas jurídicas del sector público sujetos a su control, relacionadas con sus ingresos, gastos y bienes.

Se aprecia de esta forma que el “Control de Gestión” tiene rango constitucional, y tal como se ha dicho antes es desarrollado por la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), en el Capítulo denominado “Del Control de Gestión”, y a su vez contenido en el artículo 2 del Reglamento (2009) que desarrolla la Ley, que define el “Control de Gestión” de la siguiente manera:

...modalidad de control que se realiza en ejercicio del control interno con el objeto de verificar el cumplimiento o desempeño de las actividades, tareas y acciones ejecutadas por los órganos y entes, que permite medir e informar, oportunamente, a los responsables de la toma de decisiones sobre la eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de su gestión, con acatamiento de las normas que la regulan.

Es importante recordar que por así disponerlo la Ley antes citada, la eficacia de la gestión administrativa, el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales, de los planes y de los programas, de las metas y de la legalidad, son de la responsabilidad primaria de los directivos y gerentes de la organización; es decir, es a ellos quienes incumbe, en primer término, el “control de gestión” de los organismos que dirigen, para asegurar la productividad y calidad de esa gestión.

Bases Legales

La Administración Pública en Venezuela tiene un amplio ordenamiento jurídico que le sirve de soporte para realizar los fines establecidos, dicho marco legal se encuentra en todos y cada uno de los niveles de competencia, cuyas actividades

deben estar enmarcadas dentro del principio de legalidad, consagrado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Establece el artículo 290 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela que el control, en términos de lo definido como función de la Contraloría General de la República, funcionará bajo un sistema nacional de control fiscal cuya organización y funcionamiento será determinado por la Ley.

En tal sentido, el principio de legalidad está tipificado en el artículo 141 de la Carta Magna y prevé: La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamentan en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia y eficiencia, transparencia, rendición de cuenta y responsabilidad en el ejercicio de la Función Pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho. Los intereses públicos en institutos autónomos, corporaciones o entidades de cualquier naturaleza, estarán sujetos al control del Estado, en la forma que la ley establezca.

A su vez, el artículo 311 señala que: La gestión fiscal estará regida y será ejecutada con base en principios de eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad y equilibrio fiscal. (...). El artículo 314 indica que: No se hará ningún tipo de gasto que no haya sido previsto en la ley de presupuesto. (...). Y a su vez, el artículo 315 indica que: En los presupuestos públicos anuales de gastos, en todos los niveles de gobierno, se establecerá de manera clara, para cada crédito presupuestario, el objetivo específico a que esté dirigido, los resultados concretos que se espera obtener y los funcionarios públicos o funcionarias publicas responsables para el logro de tales resultados. Estos se establecerán en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño,...

Por lo antes señalado, se puede afirmar que los organismos que conforman la Administración Pública, y en el caso objeto del presente estudio, a los organismos que integran el Sistema Nacional de Control Fiscal, (Institutos Autónomos), tienen una herramienta de medición de la gestión pública que respalde su actuación bajo medidas, o técnicas legales, las cuales están fundamentadas en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público

El artículo 17 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2014), determina que:

Las autoridades correspondientes designarán a los funcionarios que se encargarán del cumplimiento de las metas y objetivos presupuestarios, quienes participarán en su formulación y responderán del cumplimiento de los mismos y de la utilización eficiente de los recursos asignados. (...)

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal

El artículo 35 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), dispone que: El Control Interno 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 esta 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.

El artículo 37 *ejusdem* indica que: Cada entidad del sector público elaborará, en el marco de las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de procedimientos, indicadores de gestión, índices

de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno.

Desde la promulgación de la primera Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, en el año 1975, en su artículo 64 se estableció la definición de “Control de Gestión” de la siguiente manera:

En las empresas en que la República, los ciudadanos los institutos autónomos y otros entes públicos tengan participación, la Contraloría solo podrá practicar auditorias, y ejercer funciones de control de gestión, a fin de verificar si la actividad de las referidas empresas se adecua a las decisiones adoptadas y a los planes y objetivos que le hubieren sido señalados; similares facultades de control podrá ejercer sobre las personas jurídicas en que las empresas del estado tengan participación y en las demás instituciones promovidas por entes públicos.

En tal sentido y a los fines de afianzar la acepción de “Control de Gestión” en la promulgación de la Ley Orgánica de la Contraloría (1995), se desarrolló todo un Capítulo perteneciente al Título VI denominado “Del Control de Gestión”, cuyos artículos 66, 67 y 68, recogiendo en esencia la descripción y basamentos conceptuales primigenios de la Ley de 1975, dejan a la potestad de la Contraloría General de la República la práctica del “Control de Gestión”, en los organismos o entidades que determine.

Ahora bien, es importante destacar que uno de los cambios trascendentales en el orden legal con respecto a esta modalidad de control, es la referida a las consecuencias que se derivan de las fallas, deficiencias e irregularidades detectadas mediante los estudios, investigación y auditorías que se practiquen, ya que desde la Ley Orgánica de la Contraloría del año 1995, se consagró como causal generadora de responsabilidad administrativa el incumplimiento injustificado de las metas en los correspondientes programas o proyectos, así como el incumplimiento de las finalidades previstas en las leyes o en la normativa de que se trate, responsabilidad

cuya persecución incumbe a la Contraloría General de la República y a los organismos controlados, éstos a través de sus órganos de control interno.

Ley Orgánica del Poder Ciudadano

Entre otras consideraciones asociadas al desempeño de la función pública, define los principios rectores de los deberes y conductas de los funcionarios públicos, en el artículo 46.

Ley Orgánica de la Administración Pública

Desarrolla los principios constitucionales relativos a los órganos de la Administración Pública, su actividad, competencia, régimen de organización administrativa y de la gestión de los órganos y entes públicos, los derechos de los administrados frente a la Administración Pública, el régimen de los archivos públicos y de la documentación administrativa. Se destacan los principios comunes a todos los órganos que ejercen el Poder Público: de legalidad, responsabilidad de los funcionarios y del Estado y el de finalidad de la Administración Pública.

Consagra que toda competencia otorgada a los órganos y entes de la Administración Pública será de obligatorio cumplimiento y ejercida bajo las condiciones, límites y procedimientos establecidos legalmente, esto se encuentra establecido en el artículo 26.

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos

Establece que la actividad administrativa se desarrollará con arreglo a principios de economía, eficacia, celeridad e imparcialidad.

En los procedimientos administrativos, el control no puede ser justificación para la ineficacia.

Ley Orgánica de la Planificación Pública y Popular

En ella se definen los conceptos, se sientan las bases operacionales para orientar la práctica de la planificación y se establecen los mecanismos institucionales de los distintos niveles de gobierno, para lograr que los recursos y acciones públicas, asociadas con el desarrollo del país, se asignen y realicen de manera planificada y se encausen hacia los fines y objetivos políticos, sociales, culturales y económicos consagrados en la Constitución, con el ciudadano involucrado en ese proceso.

Ley Contra la Corrupción

Tiene por objeto el establecimiento de normas para garantizar la mejor administración de los recursos que integran el patrimonio público, que conforme al artículo 4 de la Ley es aquel que corresponde por cualquier título al amplio espectro de organizaciones públicas y aquellas de naturaleza privada creadas con fondos públicos o que de alguna manera tengan participación, bien para su constitución o por aportes, transferencias, subsidios, contribuciones o alguna modalidad similar para el cumplimiento de finalidades de interés o utilidad pública.

Define los principios para prevenir la corrupción y salvaguardar el patrimonio público. Tipifica los detalles contra el patrimonio público tanto en la condición de funcionario, o como particulares en la relación con el Estado.

Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.

El Capítulo VII denominado “Otras Disposiciones de Control”, en la Sección I denominado “El Control de Gestión y la Auditoría de Gestión”, dispone en el artículo 36 y artículo 37 lo siguiente:

Artículo 36. El control de gestión está dirigido a verificar el cumplimiento o desempeño de las actividades, tareas y acciones

ejecutadas y corresponde ejercerlo a los gerentes, jefes o autoridades administrativas de cada departamento, sección o cuadro organizativo específico, en el ejercicio del control interno de manera que permita medir e informar, oportunamente, a los responsables de la toma de decisiones sobre la eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de su gestión, con acatamiento de las normas que regulan su desempeño.

Artículo 37. La Auditoría de gestión está orientada a evaluar los planes y programas; el cumplimiento y los resultados de las políticas y decisiones gubernamentales, así como el resultado de la acción administrativa y, en general, la eficacia con la que operan los órganos y entidades sujetos a control y corresponde realizarla sólo a los órganos de control fiscal, quienes, verificarán la implantación y aplicación de los mecanismos de control.

Normas Generales de Control Interno

Señala los estándares mínimos que deben ser observados por los organismos y entidades, en el establecimiento, implantación, funcionamiento y evaluación de sus sistemas y mecanismos de control interno.

Normas Generales de Auditoría de Estado

Están dirigidas a optimizar la labor de auditoría de Estado y unificar criterios y principios atinentes a su desarrollo, mediante el establecimiento de un marco teórico normativo para el análisis y la evaluación de la gestión pública y el ejercicio de la actividad técnica del auditor. En su condición de normas técnicas son de aplicación general en el amplio contexto del sector público.

Normas para el Funcionamiento Coordinado de los Sistemas de Control Externo e Interno

Tienen como objetivo, regular el funcionamiento coordinado de las actividades de control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos y bienes públicos, así

como de las operaciones relativas a los mismos, por parte de los órganos que integran los sistemas de control externo e interno del sector público.

Vienen a constituir la expresión práctica de la coordinación entre los diferentes órganos contralores, en aras de evitar la dispersión de esfuerzos y lograr eficacia, economía, eficiencia y sujeción al ordenamiento jurídico en el ejercicio de sus funciones de control. Fueron emitidas en interés de normar el ejercicio coordinado del control en ausencia, para la época, 1997, de una Ley del Sistema Nacional de Control.

Normas Generales de Contabilidad del Sector Público

Dictadas por la Contraloría General de la República en su condición de órgano rector de los sistemas de control externo e interno, constituyen el marco básico de referencia en el proceso de planificación, desarrollo, implantación y mantenimiento de la contabilidad del sector público.

Normas para Regular la Entrega de los Órganos y Entidades de la Administración Pública y de sus respectivas Oficinas o Dependencias

Dictadas por la Contraloría General de la República en su condición de órgano rector de los sistemas de control externo e interno, constituyen el marco básico de referencia en el proceso de entrega de dependencias, donde se asignan responsabilidades a las Unidades de Auditoría Interna.

Normas para la Formación, Rendición y examen de las Cuentas de los órganos del Poder Público Nacional

Dictadas por la Contraloría General de la República en su condición de órgano rector de los sistemas de control externo e interno, constituyen el marco básico de referencia para el examen de cuenta a que se refiere el Capítulo IV del Título II (de

las Cuentas) en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, en el ámbito de competencia a que se circunscribe la propia Resolución.

Normas para Fomentar la Participación Ciudadana

Promueve la participación ciudadana en el control fiscal.

Definición de Términos Básicos

Ahora bien, sobre los indicadores de gestión, señala la Contraloría General de la República (1999) en su guía “Metodología para la Auditoría de Gestión (Cuadernos de Auditoría)”, que un indicador es la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestran aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esta referencia al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones. (Pág. 39)

Con esta definición se valida el significado e importancia de los indicadores como herramientas de medición de la gestión pública. Por lo que, su identificación y selección deberá estar determinada por una serie de características. En su trabajo especial de grado, Homen (2014), cita algunas de ellas: 1) que sean de fácil identificación, esto es, que no se encuentre ninguna dificultad en medirlos; 2) deben referirse a algo que sea representativo en la mejora que se busca; 3) deben ser comprendidos claramente, por los diferentes niveles de la organización: qué se va a medir y por qué; adicionalmente, 4) deben comprender el paquete de indicadores, no uno en particular.

Quintana y Cañadas (2008), subrayan como principios básicos para la elección de indicadores los siguientes:

- La participación en la elección de los indicadores a los responsables de los servicios, actividades y resultados.
- Definir las actividades a medir en los servicios, proyectos o programas.
- Asegurar que los indicadores midan los resultados obtenidos de las actividades realizadas, para lo cual los objetivos principales deben traducirse en indicadores.
- Probar los indicadores antes de considerarlos como definitivos.
- Elegir los estándares o valor de referencia, para comparar e interpretar los resultados.

Es importante que la construcción de indicadores sea coherente, confiable y útil para el propósito de generar información para la toma de decisión y rendición de cuentas, por ello es conveniente que como proceso previo a la implementación, los indicadores se sometan a un proceso de revisión y validación que los ajuste a los requerimientos de lo que se pretende medir. Al respecto, Muñiz (citada en Bonnefoy y Armijo, 2005), elabora un modelo de cuestionario de validación de los indicadores:

Tabla N° 1 Modelo de cuestionario de validación

Requisito a validar	Si/No
El indicador tiene claramente un producto relevante o estratégico con el cual se vincula y un objetivo asociado.	
El indicador tiene claramente una meta o referente para ser medido su resultado.	
El resultado del indicador explica de forma precisa y clara el grado de cumplimiento de la meta o el resultado es ambiguo.	
Muestra o expresa el indicador de forma clara el resultado para poder ser analizado por el responsable.	
Se ha definido la frecuencia de medición del indicador.	
La unidad de medición es adecuada para la meta que se espera medir.	
En la construcción del indicador han participado el jefe del área o Centro de Responsabilidad.	
Los indicadores han sido validados por la Unidad de Control de Gestión y por la Dirección para informarse del desempeño del área o Centro de Responsabilidad.	

Fuente: Bonnefoy y Armijo (2005), Pág. 123

De acuerdo con los criterios señalados, los indicadores de gestión deben satisfacer tres requisitos básicos: “que informen sobre el desempeño logrado (grado de cumplimiento de los objetivos); permitan medir la evolución de los objetivos o su situación en un momento en el tiempo y entreguen la información pertinente ya adecuada a los diferentes usuarios de la información...” (Bonney y Armijo, 2005. Pág. 60).

Ahora bien, al respecto, se tienen como conceptos básicos para el desarrollo del presente trabajo de grado los siguientes:

Administración Pública: El principal objetivo de su organización y funcionamiento, es dar eficacia a los principios, valores y normas consagradas en la Constitución de la República, y en especial, garantizar a todas las personas, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciables, indivisible e interdependiente de los derechos humanos. Se organiza y actúa de conformidad con el principio de legalidad.

Auditoría: Examen, objetivo, sistemático, profesional y posterior de las operaciones financieras, administrativas y de gestión de una organización, practicado con la finalidad de verificarlas y evaluarlas, para así poder efectuar las observaciones y recomendaciones pertinentes.

Auditoría de gestión: Según el Cuaderno de Auditoría N° 3 denominado Metodología para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999) es: Instrumento metodológico para examinar y evaluar las actividades realizadas, en un sector, entidad, programa, proyecto u operación para, dentro del marco legal, determinar su grado de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto y, por conducto de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público.

Control: Es un proceso en el cual se identifican diferentes elementos: hecho, criterio, acierto, desviación, análisis de causa, efectos e impactos. De su acción se deben desprender acciones correctivas y de seguimiento para verificarlas.

Control Fiscal / Control de Estado: Concierno a la vigilancia, fiscalización y auditoría de la gestión pública, para verificar el cumplimiento de las normas legales, las políticas y los planes de acción establecidos, así como la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto en la administración de los ingresos, gastos y bienes públicos y las operaciones relativas a los mismos.

Control interno: Según el Cuaderno de Auditoría N° 3 denominado Metodología para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999) es: conjunto de métodos y medidas adoptadas para salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia y la calidad en las operaciones, estimular la observancia de las políticas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Eficacia: Según el Cuaderno de Auditoría N° 3 denominado Metodología para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999) la define como: Cumplimiento de programas, objetivos y metas en cantidad y calidad requerida. Expresa la relación entre los resultados alcanzados y los objetivos y metas programadas.

Gestión: Según el Cuaderno de Auditoría N° 3 denominado Metodología para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999), la define como: Las actividades, tareas y acciones expresadas o consolidadas en programas, proyectos u operaciones, a cargo de una organización o agrupación sectorial de éstas, dirigida a la producción de bienes o servicios para satisfacer propósitos, metas u objetivos previamente determinados.

Indicador: Según el Cuaderno de Auditoría N° 3 denominado Metodología para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999) es: Referencia numérica generada a partir de una variable, que muestra el desempeño de la unidad objeto de análisis, y la cual por comparación periódica con un valor de referencia, interno o externo al ente u organismos, podrá indicar posibles desviaciones acerca de las cuales a administración deberá tomar acciones.

Indicadores de Gestión: Referencia numérica generada a partir de una variable que muestra el desempeño de la unidad objeto de análisis.

Indicadores de Eficacia: son aquellos que se definen a partir de la relación porcentual entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas que han sido fijadas previamente.

Metas: Según el Cuaderno de Auditoría N° 3 denominado Metodología para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999), la define como: Resumen cuantitativo, específico y cronológico de las acciones y actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización.

Objetivo: Según el Cuaderno de Auditoría N° 3 denominado Metodología para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999), la define como: Planteamientos conceptuales y formales de lo que se quiere o espera alcanzar alguna vez, que permite guiar y evaluar la ejecución de los planes, programas, proyectos o actividad de una organización.

Organización: Según el Cuaderno de Auditoría N° 3 denominado Metodología para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999), la define como: Definición adecuada de las líneas de mando y responsabilidad de cada miembro del personal, comprende además la coordinación

de sus esfuerzos y actividades para que trabajen en forma armoniosa en función del logro de las metas y objetivos.

Órgano de control fiscal interno – Unidad de Auditoría Interna: Aquel que tiene una función específica y principal de control en el ámbito de cada organismos o entidad diferenciada de la que corresponde a los órganos activos de la administración, sujetos al ordenamiento jurídico existente y a lo dispuesto por la máxima autoridad jerárquica de las respectivas organizaciones, en su condición de responsables de organizar, establecer mantener y evaluar el sistema de control interno siempre y cuando no contravenga los dispositivos constitucionales, legales y reglamentarios que rigen su ejercicio. Dependencia administrativa de un ente u órgano especializado, específico y profesional encargado de ejercer el control fiscal interno.

Órgano orientador del control interno en la Administración Pública Nacional – Superintendencia Nacional de Auditoría Interna (SUNAI): órgano a cargo de la supervisión, orientación y coordinación del control interno, así como de la dirección de la auditoría interna en los organismos que integran la administración central y la descentralizada funcionalmente, excluido el Banco Central, integrado a la Vicepresidencia de la Republica, con autonomía funcional y administrativa.

Políticas: Según el Cuaderno de Auditoría N° 4 denominado Guía Metodológica para la Evaluación del Control Interno de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999), la define como: Decisiones de alto nivel que buscan unificar conductas y orientar procesos hacia el logro de un estándar objetivo.

Variable: Según el Cuaderno de Auditoría N° 4 denominado Guía Metodológica para la Evaluación del Control Interno de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999), la define como: Representación cuantitativa o cualitativa de una característica, la cual asumirá distintos valores que dependerán del

momento de su observación, expresada con la unidad de medida apropiada a la respectiva característica.

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

Breve Descripción Organizacional

En este Capítulo se presentan los aspectos principales de identificación de la organización donde se realizará la investigación, entre los cuales destacan:

Según señala el Manual de Organización disponible en www.ipasme.gob.ve, el Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación (IPASME), fue creado el 23 de Noviembre de 1949, mediante el Decreto N° 337 de la Junta Militar de Gobierno y comenzó a funcionar efectivamente el 1° de mayo de 1950. Posteriormente, la Junta de Gobierno en Consejo de Ministros dictó el Decreto N° 513 para modificar sólo en los aspectos administrativos el Estatuto Orgánico que lo rige hasta la presente fecha, lo cual fue debidamente publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 25.861 de fecha 9 de Enero de 1959. (Pág. 11).

Se trata pues de un ente público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Educación, creado para constituirse en un sistema de seguridad social integral que otorgue servicios a nivel nacional para la satisfacción de las necesidades de los maestros y profesores del sistema educativo público y los familiares directos de estos, en los aspectos de vivienda, salud, recreación, turismo y las contingencias cubiertas en la contratación colectiva; actualmente atiende una población de 2.093.286 personas entre afiliados y sus familiares, de las cuales 1.843.731 (88,08%), provienen del Ministerio del Poder Popular para la Educación; 170.775 (8,16 %) provienen de las Gobernaciones de Estado afiliadas; 32.599 (1,55%) provienen de Institutos de Educación Superior y un

total de 46.181 personas (2,21 %) se corresponde con el IPASME, de los cuales 17.550 constituyen el personal que labora en el ente y 28.631 son los familiares de estos trabajadores afiliados, a decir, ascendientes, cónyuges y descendientes directos denominados beneficiarios.

Esta institución según contempla su Estatuto Orgánico, tiene como representante legal al Presidente de una Junta Administradora, su sede administrativa está en la ciudad de Caracas y presta servicios a nivel nacional en términos que para cada estado posee al menos un centro de trabajo (Unidad IPASME), totalizando Sesenta y Cuatro (64) centros de trabajo, a partir de los cuales recibe y atiende todas las solicitudes que le presenta la población de afiliados y beneficiarios, desarrollando los distintos procesos sustantivos tanto para el área de salud, como para las áreas crediticia, cultural-recreativa-deportiva y de apoyo socioeconómico para contingencias laborales que se encuentran cubiertas en la contratación colectiva de los trabajadores afiliados.

Es en el marco de esta institución, donde específicamente se abordará la problemática de la Unidad de Auditoría Interna, en cuanto al nivel de Eficacia de la gestión de dicho Órgano de Control Interno mediante la aplicación de la técnica denominada “Control de Gestión” de lo cual trata el presente Proyecto de Investigación.

Breve descripción de la Unidad

De conformidad al Reglamento Interno de la Oficina de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación (IPASME), debidamente aprobado mediante Providencia Administrativa N° 125-2013 de fecha 01/06/2013 y publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.185 de fecha 10/06/2013, la Oficina de Auditoría Interna es el órgano especializado, específico y profesional de control fiscal interno del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación (IPASME).

Su titular y demás personal actuarán de manera objetiva e imparcial en el desempeño de sus funciones y darán cumplimiento a las disposiciones constitucionales, legales y sublegales que la regulan y especialmente, a los lineamientos y políticas que dicten la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna y la Contraloría General de la República, como órgano rector del Sistema Nacional de Control Fiscal.

Corresponde a la Oficina de Auditoría Interna, el control, la vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes, así como las operaciones relativas a los mismos, cuyas actuaciones se orientarán a la realización de auditoría, inspecciones y cualquier tipo de revisiones fiscales.

Bajo su tutela y supervisión se contratarán y ejecutarán todas las auditorías internas y externas requeridas en el Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación (IPASME).

La Oficina de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación (IPASME), realizará el examen posterior, objetivo, sistemático y profesional de las actividades administrativas, presupuestarias y financieras del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación (IPASME), con el fin de evaluarlas, verificarlas y elaborar el respectivo informe con las observación, hallazgos, conclusiones y recomendaciones correspondientes.

Estructura Organizativa y Funcional

La estructura organizativa de la Oficina de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación (IPASME), sobre la cual se inscribe la unidad objeto de estudio y su despliegue, puede apreciarse en la figura que sigue:

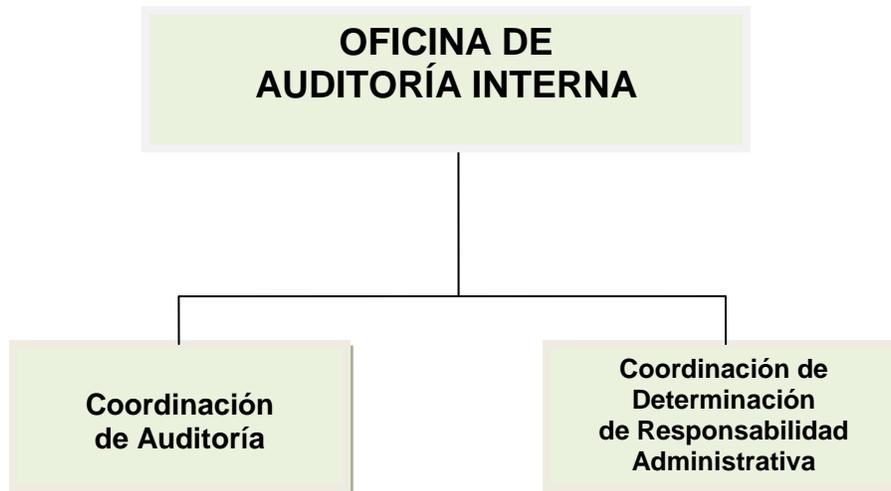


Figura 1. Estructura organizativa de la Oficina de Auditoría Interna
Fuente: Reglamento Interno la Oficina de Auditoría Interna

Según el precitado Reglamento Interno la Oficina de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación (IPASME), está adscrita a la máxima autoridad jerárquica del Instituto, sin embargo su personal, funciones y actividades estarán desvinculadas de las operaciones sujetas a su control, a fin de garantizar la independencia de criterio en sus actuaciones, así como su objetividad e imparcialidad. Para el cumplimiento de su misión, funciones y objetivos, así como del logro de sus metas, la Oficina de Auditoría Interna tendrá la estructura organizativa básica, siguiente: Despacho del Auditor Interno o Auditora Interna. Coordinación de Auditoría. Coordinación de Determinación de Responsabilidad Administrativa.

De igual forma, establece el Reglamento Interno la Oficina de Auditoría Interna ejercerá sus funciones de control posterior solo en las dependencias del Instituto. En el ejercicio de sus funciones podrá realizar actuaciones de control dirigidas a evaluar las operaciones realizadas por las personas naturales o jurídicas que en cualquier forma contraten, negocien o celebren operaciones con el Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación (IPASME), o que hayan recibido aportes, subsidios, otras transferencias o incentivos fiscales, o que en cualquier forma intervengan en la administración, manejo o custodia de recursos del

Instituto, a objeto de verificar que tales recursos hayan sido invertidos en las finalidades para las cuales fueron otorgados. Igualmente, deberá ejercer sobre dichas personas las potestades sancionatorias y resarcitorias, a que hubiere lugar, cuando corresponda.

Objetivo y Funciones

Son funciones de la Oficina de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), las siguientes:

1. Evaluar el sistema de control interno, incluyendo el grado de operatividad y eficacia de los sistemas de administración y de información gerencial de las distintas dependencias del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), así como el examen de los registros y estados financieros para determinar su pertinencia y confiabilidad y la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en el marco de las operaciones realizadas.

2. Realizar auditorías, inspecciones, fiscalizaciones, exámenes, estudios, análisis e investigaciones de todo tipo y de cualquier naturaleza en el Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME) para verificar la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de sus operaciones, así como para evaluar el cumplimiento y los resultados de los planes y las acciones administrativas, la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto de su gestión.

3. Realizar auditorías, estudios, análisis e investigaciones respecto de las actividades del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), para evaluar los planes y programas en cuya ejecución intervenga. Igualmente, podrá realizar los estudios e investigaciones que sean necesarios para evaluar el cumplimiento y los resultados de las políticas y decisiones gubernamentales.

4. Efectuar estudios organizativos, estadísticos, económicos y financieros, análisis e investigaciones de cualquier naturaleza, para determinar el costo de los servicios públicos, los resultados de la acción administrativa y, en general, la eficacia con que opera el Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME).

5. Vigilar que los aportes, subsidios y otras transferencias hechas por el Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), a otras entidades públicas o privadas sean invertidos en las finalidades para las cuales fueron efectuados. A tal efecto, podrá practicar inspecciones y establecer los sistemas de control que estimen convenientes.

6. Recibir y tramitar las denuncias de particulares o las solicitudes que formule cualquier órgano, ente o servidores públicos, vinculadas con la comisión de actos, hechos u omisiones contrarios a una disposición legal o sublegal, relacionados con la administración, manejo y custodia de fondos o bienes públicos del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME).

7. Realizar seguimiento al plan de acciones correctivas implementado por el Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), y sus dependencias, para verificar el cumplimiento eficaz y oportuno de las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría o de cualquier actividad de control, tanto por la Contraloría General de la República como por la Oficina de Auditoría Interna.

8. Recibir y verificar las cauciones presentadas por los funcionarios encargados de la administración y liquidación de ingresos o de la recepción, custodia y manejo de fondos o bienes públicos del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), antes de la toma de posesión del cargo.

9. Verificar la sinceridad, exactitud y observaciones que se formulen a las actas de entrega presentadas por las máximas autoridades jerárquicas, Directores y Coordinadores del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME).

10. Realizar el examen selectivo o exhaustivo, así como la calificación y declaratoria de fenecimiento de las cuentas de ingresos, gastos y bienes públicos, en los términos y condiciones establecidos por el Contralor o Contralora General de la República en la Resolución dictada al efecto.

11. Participar, cuando se estime pertinente, con carácter de observador sin derecho a voto, en los procedimientos de contrataciones públicas realizados por el Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME).

12. Fomentar la participación ciudadana en el ejercicio del control sobre la gestión pública del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), sin menoscabo de las funciones que le corresponda ejercer a la Oficina de Atención Ciudadana.

13. Ejercer la potestad investigativa, de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal y su Reglamento.

14. Iniciar, sustanciar y decidir de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal y su Reglamento, los procedimientos administrativos para la determinación de responsabilidades, a objeto de formular reparos, declarar la responsabilidad administrativa o imponer multas, cuando corresponda.

15. Remitir a la Contraloría General de la República los expedientes en los que se encuentren involucrados funcionarios de alto nivel en el ejercicio de sus cargos, cuando existan elementos de convicción o prueba que puedan comprometer su responsabilidad.

16 Establecer sistemas que faciliten el control, seguimiento y medición del desempeño de la Oficina de Auditoría Interna.

17. Promover el uso y actualización de Manuales de Normas y Procedimientos que garanticen la realización de procesos eficientes, así como el cumplimiento de los aspectos legales, técnicos y administrativos de los procesos y procedimientos del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME).

18. Elaborar su Plan Operativo Anual tomando en consideración las solicitudes y los lineamientos que le formule la Contraloría General de la República o cualquier órgano o ente legalmente competente para ello, según el caso; las denuncias recibidas, las áreas estratégicas, así como la situación administrativa, importancia, dimensión y áreas críticas del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME).

19. Elaborar su proyecto de presupuesto anual con base a criterios de calidad, economía y eficiencia, a fin de que la máxima autoridad jerárquica, lo incorpore al presupuesto del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME).

20. Las demás funciones que señale la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal y su Reglamento, y demás instrumentos legales y sublegales aplicables a los órganos de control fiscal interno, así como las asignadas por la máxima autoridad jerárquica del Instituto de Previsión y Asistencia

Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), en el marco de las competencias que le corresponde ejercer a los órganos de control fiscal interno.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

El presente Capítulo trata sobre el método que orientó la investigación. Según Palella y Martins (2012), “En la investigación, el método implica la elaboración de un plan y la selección de las técnicas más idóneas para su desarrollo”. (Pág. 79). En éste sentido, la investigación se enmarcó dentro del área de conocimiento del Control y Formulación de Indicadores de Gestión aplicado en la Oficina de Control Interno del IPASME, lo cual se alineó con lo expresado en el artículo dos (2) de la Reforma Parcial aprobada por el Consejo General de los Estudios de Postgrado (2010) de la Universidad Católica Andrés Bello, que indica: “...el trabajo especial de grado se concibe dentro de la modalidad de investigación cuyo objetivo fundamental es el de aportar soluciones a problemas y satisfacer necesidades teóricas o prácticas, ya sean profesionales, de una institución o de un grupo social...” (Pág. 4).

En función de lo anterior, a continuación se detalla el diseño, tipo, nivel y modalidad de investigación, es decir, los métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos que se consideraron necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la investigación en cuanto a la búsqueda de respuesta al problema planteado y de esa forma presentar conclusiones y las pertinentes recomendaciones.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. La presente investigación se apoyó en un Diseño Bibliográfico, respecto del cual señala Arias (2012), “Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en

fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. (Pág. 27). Es por ello que, al realizar el estudio para conocer la realidad y deseabilidad sobre la temática expuesta, se recurrió a otras fuentes que aportaran nuevos conocimientos, en este caso, los Informes Semestrales de Ejecución de Metas Físicas y Financieras del Plan Operativo Anual elaborados por los responsables de la propia dependencia en estudio.

El diseño de la investigación según Hernández, Fernández y Baptista, (2010), “...se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea”. (Pág. 158). En tal sentido, indican los precitados autores que “...el plan incluiría procedimientos y actividades tendientes a encontrar la respuesta a la pregunta de investigación”. (Pág. 158).

En este sentido, la estrategia empleada de acuerdo al diseño de investigación definido anteriormente, se correspondió con la clasificación vinculada al origen de los datos según fuente/contexto, esto es, diseño de investigación mixto (dado que supuso un componente documental y de campo).

Para los autores Palella, S y Martin, F. (2012), “En la investigación, el método implica la elaboración de un plan y la selección de las técnicas más idóneas para su desarrollo.” (Pág. 79). A su vez, los mismos autores indican que “El diseño de la investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Para fines didácticos, se clasifican en diseño experimental, diseño no experimental y diseño bibliográfico”. (Pág. 86). Como se dijo antes, para el presente trabajo se utilizó el diseño de investigación mixto, antes definido.

Tipo de Investigación

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar; orienta sobre la finalidad general del estudio y la manera de recoger la información o

datos necesarios. Atendiendo a los objetivos delimitados en el Capítulo Primero, la presente investigación requirió la utilización de una investigación de Tipo Documental, siendo que buena parte de la información se recogió de documentos que reposan en el Archivo General de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME.

Al respecto Arias, citado por Palella y Martins (2012), señala que la investigación documental "...es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos". (Pág. 90). Según Ramírez, citado por Palella y Martins (2012), indica que hay una investigación documental cuando la fuente principal de información está integrada por documentos que representan la población y cuando el interés del investigador es analizarlo como hechos en sí mismos o como documentos que brindan información sobre otros hechos. (Pág. 90).

Señalan Palella y Martins (2012), que trata de un proceso de búsqueda que se realiza en fuentes para recoger información, organizarla, describirla e interpretarla de acuerdo con ciertos procedimientos que garanticen confiabilidad y objetividad en la presentación de sus resultados respondiendo a determinadas problemáticas o informando sobre algún hecho de la realidad.

Esta modalidad genera los conocimientos mediante la manipulación sistemática de información previamente elaborada por alguien; como se dijo antes, en el caso de estudio la documentación se refirió a los Informes Semestrales sobre la Ejecución de las Metas Físicas y Financieras del Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME.

Ahora bien, la investigación de campo según Ramírez, citado por Palella y Martins (2012), define que la investigación de campo

(...) consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no

manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho. (Pág. 88)

Unidad de análisis

La Dependencia Administrativa que se escogió para esta investigación, corresponde a la Oficina de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación (IPASME), adscrita a la Junta Administradora (máxima autoridad del Instituto), cuyo nivel organizativo tiene una naturaleza de apoyo a las máximas autoridades de la institución. En el Marco Contextual, se precisaron especificaciones a nivel estructural y funcional de la referida Oficina.

Nivel de la Investigación

El nivel de la investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno. La presente investigación, se abordó a un nivel histórico, que según Palella y Martins (2012), "... se orienta hacia el análisis del pasado, a reconstruir e interpretar los hechos, ideas y transformaciones del pensamiento y la práctica pedagógica en el devenir del tiempo" (pág. 96). El investigador no tiene control sobre los acontecimientos pues no puede repetir lo ocurrido dentro del contexto en que sucedió; no genera datos o registros del pasado, solo los descubre y analiza. Su objetivo primordial es una búsqueda crítica de la realidad y la verdad en cualquier disciplina, en este caso, se estudió e investigó la materia relacionada al control de la gestión de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME.

En síntesis, el nivel de la presente investigación estuvo en función de los acontecimientos y resultados de eventos y hechos ya ocurridos, los cuales se analizaron para plantear una nueva propuesta que pretende ampliar, reformar o refutarlos con esta nueva investigación. Es decir, se utilizó este tipo de investigación para llevar a cabo la evaluación de la gestión de la Oficina de Auditoría Interna del

IPASME, para lo cual se efectuó un diagnóstico sobre los objetivos y metas alcanzados durante el Ejercicio Económico Financiero 2016, aplicando la herramienta del control de gestión y el indicador de Eficacia señalado por la Contraloría General de la República.

Modalidad de la Investigación

En la secuencia de todo lo anterior, es menester señalar previamente que la investigadora tiene conocimiento sobre el área administrativa objeto de la presente investigación, a decir, sobre el funcionamiento y organización de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, debido a que forma parte de la plantilla funcional de la misma, desde hace quince años, lo que sin duda alguna facilitó la obtención y procesamiento de la información, así como la aplicación de los métodos, técnicas, instrumentos y herramientas necesarias para la evaluación o estudio.

De acuerdo a las distintas características que presenta esta investigación, la misma estuvo orientada a evaluar y arrojar un diagnóstico enfocado hacia la modalidad de Proyecto Factible; al respecto la Universidad Experimental Libertador (1998), en su manual de trabajo de grado manifiesta que:

(...) consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo en una investigación de tipo documental y debe referirse a la formulación de políticas, programas, métodos y procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (pág. 7).

Fases de la investigación

Esta sección describe las fases de investigación que se desplegaron para garantizar la consolidación de los resultados finales, así como el conjunto de técnicas y herramientas utilizadas.

Para abordar el estudio, de acuerdo al tipo de investigación, se realizó una adaptación a lo dispuesto por Valarino, Yáber y Cemborain (2011). A continuación, el detalle de las mismas, con base a fases y sub-fases:

Fase de Diagnóstico

En esta fase se buscó conocer la realidad alrededor de la Oficina de Auditoría Interna (filosofía de gestión). La idea fue conocer en principio la realidad preliminar del resultado de la gestión correspondiente al Ejercicio Económico Financiero objeto de la presente investigación, que permitiera conocer como fue el desempeño y/o cumplimiento de las actividades contenidas en el Plan Operativo Anual, lo cual sin duda alguna sentarían las bases para dar una solución a lo planteado. Las actividades contempladas para este objetivo inicial correspondieron a:

- ✓ Revisar el direccionamiento estratégico de la Dependencia administrativa.
- ✓ Realizar un análisis en el ámbito interno y externo.
- ✓ Identificar los principales grupos de interés.

Para obtener la información necesaria que permitiera concretar estas actividades, se recurrió a: consultas a la página Web del IPASME, entrevistas informales con personal que ejerce funciones de auditoría dentro de la Oficina de Auditoría Interna, el desarrollo de herramientas metodológicas sugeridas por Zambrano (2013) en su bibliografía “Dirección Estratégica y El Arte de Gobernar”, aplicación del modelo de las 7s de McKinsey, así como la adaptación de la matriz de interacción presentada por Villegas (2014) y lo expuesto por Arellano (2010), a propósito de los aportes de Bryson y Alston (1996), en relación a la matriz de competencia/cooperación.

Fase de Desarrollo

Operacionalización de Variables

La operacionalización de variables según Arias (2012), "...es un tecnicismo que se emplea en la investigación científica para elegir el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores." (Pág. 62). El precitado proceso consta de tres etapas básicas: definición nominal de la variable, que da el significado según la teoría; definición real de la variable que significa descomponer la variable, para luego identificar y determinar las dimensiones relevantes para el estudio y, la definición operacional de la variable, que establece los indicadores para cada dimensión, así como los instrumentos y procedimientos de medición. Las precitadas etapas para la presente investigación, se presentaron en los cuadros siguientes:

Tabla N° 2

Definición Nominal y Definición Real de la Variable según Objetivos

Objetivos Específicos	Definición nominal de la Variable	Definición real de la Variable
1) Valorar las variaciones absolutas y relativas en la ejecución de metas físicas del Plan Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME, correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016.	Metas Físicas.	Son las actividades realizadas en función de la programación del Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, que justifican la asignación presupuestaria.
2) Valorar las variaciones absolutas y relativas en la ejecución de metas financieras de la Unidad de Auditoría Interna del IPASME, correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016.	Metas Financieras.	Se refiere al gasto de las partidas presupuestarias asignadas en relación con las metas físicas o actividades realizadas.
3) Juzgar sobre la variación interanual de ejecución de metas físicas y financieras de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, bienio 2015-2016.	Variación interanual Metas Físicas y Financieras.	Comparación de Ejecución de Metas Físicas y Financieras entre los Ejercicios Económicos Financieros 2015- 2016.

Fuente. Diseño de la autora

Tabla N° 3

Operacionalización de Variables según Objetivo

Objetivos	Variable	Dimensión	Indicador	Ítem
1) Valorar las variaciones absolutas y relativas en la Ejecución de Metas Físicas del Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016.	Ejecución de Metas Físicas.	Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna.	Número de Actuaciones de Control Fiscal ejecutadas en el I Semestre 2016.	-1
			Porcentaje de ejecución de Metas Físicas en el I Semestre 2016. $\frac{N^{\circ} ACC}{N^{\circ} ACP} \times 100$	-2
			Número de Actuaciones de Control Fiscal ejecutadas en el II Semestre 2016.	-3
			Porcentaje de ejecución de Metas Físicas en el II Semestre 2016. $\frac{N^{\circ} ACC}{N^{\circ} ACP} \times 100$	-4
			Número de Actuaciones de Control Fiscal ejecutadas en el Ejercicio Económico Financiero 2016.	-5
			Porcentaje de ejecución de Metas Físicas en el Ejercicio Económico Financiero 2016. $\frac{N^{\circ} ACC}{N^{\circ} ACP} \times 100$	-6
2) Valorar las variaciones absolutas y relativas en la ejecución de Metas Financieras de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016.	Ejecución de Metas Financieras.	Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna.	Monto ejecutado en el I Semestre 2016.	-1
			Porcentaje de ejecución de Metas Financieras en el I Semestre 2016. $\frac{ME}{MP} \times 100$	-2
			Monto ejecutado en el II Semestre 2016.	-3
			Porcentaje de ejecución de Metas Financieras en el II Semestre 2016. $\frac{ME}{MP} \times 100$	-4
			Monto ejecutado en el Ejercicio Económico Financiero 2016.	-5
			Porcentaje de ejecución de Metas Financieras en el Ejercicio Económico Financiero 2016. $\frac{ME}{MP} \times 100$	-6
3) Juzgar sobre la variación interanual de Ejecución de Metas Físicas y financieras de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, bienio 2015-2016.	Ejecución interanual de Metas Físicas y Financieras.	Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna.	Variación Absoluta interanual de actuaciones de control fiscal ejecutadas período 2015-2016. (VAACF 2016 – VAACF 2015)	-1
			Variación Relativa interanual de actuaciones de control fiscal ejecutadas período 2015-2016. $(VAACF 2016 / VAACF 2015) \times 100$	-2
			Variación Absoluta interanual del Monto ejecutado período 2015-2016. (VAACF 2016-VAACF 2015))	-3
			Variación Relativa interanual del monto ejecutado período 2015-2016. $(VAACF 2016 / VAACF 2015) \times 100$	-4

Fuente. Diseño de la autora

Población y Muestra

Población

Una vez seleccionado el diseño de investigación, los aspectos que intervienen en el proceso de investigación están conformados por la población y muestra. Según Balestrini (2002.), “Por población se entiende un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes” (pág. 137). Para la presente investigación se tomó como población la totalidad de funcionarios que realizan labores en la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, es decir Cuarenta y Un (41) funcionarios entre los cuáles, se cuenta con Un (1) Director, Dos (2) Coordinadores y otros Treinta y Ocho (38) funcionarios conformado por auditores, abogados y demás personal de apoyo administrativo.

Muestra

La muestra es una parte representativa del universo en estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población” (pág. 173). La muestra debe ser una parte representativa de la población y para los autores Tamayo y Tamayo, (2004), la describen de la siguiente manera:

Cuando seleccionamos algunos elementos con la intención de averiguar algo sobre la población de la cual se están tomando, nos referimos a ese grupo de elementos como muestra, esperando desde luego obtener averiguaciones ciertas de la muestra que identifiquen a la población en conjunto. La muestra descansa en el principio de que las partes representan un todo y por tal refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual indica que es representativa. (Pág. 115).

Para seleccionar el tamaño de la muestra de la presente investigación, se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, utilizando el tipo de muestreo probabilístico,

específicamente, el tipo de muestreo al azar sistemático, es decir, aquel que se utiliza cuando los componentes de la población están ordenados en listas.

La población que fue objeto de estudio es de tipo finita, en la medida que está constituida por un número determinado de elementos, que en relación a este estudio está limitado a Cuarenta y Un (41) funcionarios públicos que laboran en la Oficina de Auditoría Interna del IPASME. En la investigación se propuso utilizar una muestra del 30% de la Población, es decir, doce (12) personas, a quienes se aplicó un cuestionario elaborado a los fines de levantar información relevante sobre la problemática en estudio.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información ayudan a recabar datos pertinentes en la verificación de las interrogantes formuladas. Para Arias (2012), se entenderá por técnica de investigación “El procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. (Pág. 67). Asimismo, la aplicación de la técnica conduce a la obtención de información que para ser procesada y analizada se soporta en un instrumento, según Arias (2012), un instrumento de recolección de datos “Es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utilizan para obtener, registrar o almacenar información”. (Pág. 68). Ejemplo: fichas, formatos de cuestionario, guías de entrevista, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitudes u opinión (tipo likert), etc. En tal sentido según Ramírez (1999), el instrumento es: “...es un dispositivo de sustrato material que sirve para registrar los datos obtenidos a través de las diferentes fuentes...” (Pág. 137).

Al respecto, Balestrini (2002) expresa:

En la investigación documental, se emplearán una diversidad de técnicas e instrumentos de recolección de la información que contiene principios sistemáticos y normas de carácter práctico, muy riguroso e indispensable para ser aplicados a los materiales

bibliográficos que se consultarán a través de todo el proceso de investigación. (Pág. 152).

En tal sentido, la presente investigación se apoyó en las siguientes técnicas e instrumentos:

- **Revisión Bibliográfica y Documental**

Esta técnica está basada en la obtención de información en cuanto a libros, folletos, manuales y documentales especializados en el área de estudio. De ésta manera, se obtuvo información a través de documentos con información relativa al órgano o dependencia en estudio; igualmente se revisaron Trabajos de Grado, relacionados con el control de gestión aplicado a las Unidades de Auditoría Interna, que sirvieron de apoyo a esta investigación; Revistas publicadas por la Contraloría General de la República que tratan la temática en estudio, leyes e instrumentos de control que regulan la gestión de las Unidades de Auditoría Interna.

En tal sentido, el instrumento que se utiliza para llevar a cabo esta técnica son las fichas sobre las cuales Palella y Martins (2012) señalan: “Las fichas suelen dividirse, según sus características, en cuatro tipo diferentes: bibliográficas, textuales, de contenido y mixtas. Todas ellas constan de algunos elementos comunes que posibilitan su posterior inclusión en los trabajos de investigación. Estos son: Nombre del autor o autores. Año de la edición. Título de la obra. Lugar y editorial que la publicó”. (Pág. 142).

De igual forma, Palella y Martins (2012), explican que “Las fichas pueden construirse en forma libre, adecuándolas a los fines del trabajo, siempre y cuando se anote de cada fuente sus referencias básicas y el investigador se concrete a transcribir o sintetizar fielmente a los autores consultados”. (Pág. 143).

- **Entrevista**

Para Cerda (1991), la entrevista es una conversación entre dos personas, una de las cuales se denomina entrevistador y el otro entrevistado. Estas dos personas dialogan y conversan de acuerdo con pautas acordadas previamente, se presupone que para realizar una entrevista debe existir una interacción verbal entre dos personas dentro de un proceso de acción recíproca. (Pág. 259).

Según Arias (2012), “La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida”. (Pág. 73).

En la presente investigación se elaboró y aplicó una entrevista al Auditor Interno (Director) de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, en su rol de máximo responsable de esa Dependencia con base a un Guión de Entrevista contentivo de tres preguntas abiertas preestablecidas.

El Cuestionario

Según Arias (2012), es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”. (Pág. 74).

Palella y Martins (2012), señalan que “El cuestionario es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta”. (Pág. 131).

El Cuestionario se aplicó a una muestra representativa de doce (12) funcionarios que conforman la Oficina de Auditoría Interna, entre los cuales estaban el director de la unidad, sus dos coordinadores, el administrador de la Unidad

Ejecutora Local Presupuesto –responsable del presupuesto de la Oficina–, auditores, administradores, contadores y abogados, fue un cuestionario de preguntas cerradas de selección simple con la finalidad de obtener información acerca de las metas alcanzadas por la Oficina de Auditoría Interna en el Ejercicio Económico Financiero 2016, según los *ítems* que refleja el Cuadro de Operacionalización de Variables antes presentado.

Con este cuestionario se apreciaron las variaciones absolutas y relativas en la ejecución de metas físicas y financieras establecidas en el Plan Operativo Anual aprobado a la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016.

El Cuestionario estuvo estructurado por cuatro (04) preguntas de carácter dicotómico con alternativas de respuestas de selección simple, que permitió indagar de manera precisa la información necesaria para el desarrollo efectivo de la investigación, logrando así la obtención de resultados para los objetivos planteados, es bien conocido que existen cuestionarios que adoptan la forma de alternativas dicotómicas, tricotómicas o elección múltiple.

- **Análisis de Datos**

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), “En el proceso cualitativo... la recolección y el análisis ocurren prácticamente en paralelo; además, el análisis no es estándar, ya que cada estudio requiere de un esquema o “coreografía” propia de análisis.” (Pág. 623).

La investigadora diseñó un cuestionario de preguntas, como instrumento para la recolección de datos el cual fue objeto de una cuidadosa elaboración; que permitió generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos, que fue aplicado a un grupo de servidores públicos de la Oficina de Auditoría interna del IPASME, con la presencia de la investigadora responsable de recoger la información.

Algunas de las ventajas de utilizar este tipo de instrumento (cuestionario) es su costo relativamente bajo, su capacidad para proporcionar información sobre un mayor número de personas en un período bastante breve y la facilidad de obtener, cuantificar, analizar e interpretar los datos.

Sin duda alguna que la aplicación de todas estas herramientas permitió analizar las condiciones bajo las cuales opera la Oficina de Auditoría Interna, todo ello con la finalidad de conocer la situación en general y determinar las fortalezas y debilidades que posee y poder formular las recomendaciones que se consideren pertinentes para cumplir con los objetivos y metas establecidos.

Aspectos Éticos

Los aspectos éticos se refieren al compromiso por parte de la investigadora en cuanto al cumplimiento del Código de Ética de cada disciplina o profesión, así como el de la investigación, a saber: fidelidad en relación a la información a utilizar y de los resultados a recabar, confidencialidad de la información y de su posterior uso. Con base a lo anterior, es de acotar que la información recabada fue para el estricto orden académico en cuanto al cumplimiento del requisito de la elaboración de un Trabajo Especial de Grado. Se utilizó el sistema de normas APA en cuanto a las citas de autores debidamente enlazadas con sus respectivas referencias bibliográficas cuando aplique, en respeto a la autoría y evitar incurrir en plagio.

CAPÍTULO V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Muestras de Resultados

El presente Capítulo tiene como propósito mostrar el resultado de las actividades que se desarrollaron con base al Proyecto de Investigación aprobado, que a su vez permitió la materialización del objetivo general, a través de cada uno de los objetivos específicos debidamente formulados y fundamentados en la secuencia de los planteamientos expuestos en los Capítulos anteriores.

De esta manera, se desarrollaron tres objetivos específicos para el alcance del objetivo general, que consistió en evaluar el nivel de eficacia de la gestión de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME durante el año 2016, mediante la aplicación de la técnica del “Control de Gestión” para entes y órganos del sector público. Para ello, se consideró importante establecer la cantidad de servidores públicos que formaban parte de la plantilla de trabajadores del precitado órgano de control interno, durante el ejercicio económico financiero 2016, el cual se presenta a continuación:

Tabla N° 4

Funcionarios adscritos a la Oficina de Auditoría Interna del IPASME Año 2016				
Cantidad	Denominación Del Cargo	Profesión	Experiencia en Actividades de Control	Cantidad de Cursos Realizados
1	Auditor Interno	Lic. Ciencias Fiscales	10 años	1
1	Coordinador de Auditoría	Lic. en Administración	14 años	1
1	Coordinador de Determinación de Responsabilidad Administrativa	Abogado	14 años	1
32	Audidores	Contadores, Administradores, TSU, Bachilleres	15 años	1
6	Abogado	Abogado	14 años	1

Fuente: Listado de Control y Asistencia de de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

En cumplimiento de los objetivos específicos establecidos para este trabajo especial de grado, se estudió y/o desarrolló cada uno de ellos según las variables planteadas en correspondencia, arrojando los resultados que se muestran a continuación.

El primer objetivo específico fue **valorar las variaciones absolutas y relativas en la Ejecución de Metas Físicas del Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016**, donde se estableció como variable la Ejecución de Metas Físicas y su dimensión referencial fue el Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna, de lo cual se evidenció que se programó la ejecución de 10 Auditorías distribuidas en las modalidades de Auditoría de Cumplimiento, Examen de la Cuenta, Auditoría Financiera, Auditoría de Gestión, Seguimiento de Acciones Correctivas y Auditoría Operativa y, 8 Actividades, comprendidas entre Arqueo de Caja Chica, Valoraciones Jurídicas, Potestad Investigativa, Determinación de Responsabilidades, Verificación de Actas de Entrega, Actividades para fomentar la Participación Ciudadana y Revisión del cumplimiento de Manuales de Normas y Procedimientos, para un total de 18 Actuaciones de Control Fiscal.

Las precitadas Actuaciones de Control Fiscal (auditorías y actividades) se programaron de la siguiente manera:

Tabla N° 5

Programación de Metas Físicas Ejercicio Económico Financiero 2016			
	1er. Semestre	2do. Semestre	Total
Auditorías	5	5	10
Actividades	6	2	8
Total de Actuaciones de Control Fiscal	11	7	18

Fuente: Plan Operativo Anual 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

Ahora bien, los indicadores establecidos para realizar la precitada valoración fueron el Número de Actuaciones de Control Fiscal Ejecutadas en el Primer Semestre, el Porcentaje de Ejecución de Metas Físicas en el Primer Semestre, el Número de Actuaciones de Control Fiscal Ejecutadas en el Segundo Semestre, el

Porcentaje de Ejecución de Metas Físicas en el Segundo Semestre, el Número de Actuaciones de Control Fiscal Ejecutadas en el Ejercicio Económico Financiero 2016, y el Porcentaje de Ejecución de Metas Físicas en el Ejercicio Económico Financiero 2016.

Al respecto y como producto de la revisión documental realizada, sobre los Informes de Rendición de Metas Físicas que presentó la Oficina de Auditoría Interna a la Oficina de Planificación y Presupuesto del IPASME, se observó que al finalizar el primer semestre se habían iniciado las 5 Auditorías programadas para el período, no obstante, ninguna se culminó, es decir, que se obtuvo un 0% de cumplimiento. En cuanto a las 6 Actividades programadas para dicho período, se iniciaron y culminaron 3, representando un 50% de cumplimiento tal como se muestra en la siguiente Tabla:

Tabla N° 6

Ejecución de Metas Físicas 1er. Semestre Ejercicio Económico Financiero 2016						
	Programadas (A)	Iniciadas (B)	% (B/A)x100	Cumplidas (C)	Variación Absoluta (C-A)	% (C/A) x100
Auditorías	5	5	100	0	(5)	0
Actividades	6	3	50	3	3	50
Total de Actuaciones de Control Fiscal	11	8	72,7	3	(8)	27,3

Fuente: Informe semestral de Ejecución Física del POA 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

En síntesis, los resultados arrojaron que durante el primer semestre del Ejercicio Económico Financiero 2016, la Oficina de Auditoría Interna no alcanzó el nivel de eficacia esperado respecto a las Actuaciones de Control Fiscal programadas, visto que se dejaron de realizar 8, lo que equivale a decir que se obtuvo apenas un cumplimiento del 27,3%, de lo programado.

Con fundamento en la revisión del Informe de Rendición de Metas Físicas correspondiente al segundo semestre del Ejercicio Económico Financiero 2016, se observó que la Oficina de Auditoría Interna no le dio inicio a las 5 Auditorías programadas para el período, lo que se traduce en un 0% de cumplimiento; sin

embargo, se conoció que culminó 1 de las 5 Auditorías iniciadas en el primer semestre, que lógicamente no cuenta para la medición de eficacia del segundo semestre del año 2016. Respecto a las 2 Actividades programadas para el período, las mismas se iniciaron y culminaron representando un 100% de cumplimiento, tal como se muestra en la siguiente Tabla:

Tabla N° 7

Ejecución de Metas Físicas 2do. Semestre Ejercicio Económico Financiero 2016						
	Programadas (A)	Iniciadas (B)	%	Cumplidas (C)	Variación Absoluta (C-A)	Variación Relativa (C-A) x 100
Auditorías	5	0	0	0	(5)	0
Actividades	2	2	50	2	2	100
Total de Actuaciones de Control Fiscal	7	2		2	(5)	18,2

Fuente: Informe semestral de Ejecución Física del POA 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

En síntesis, durante el segundo semestre del año 2016, se realizaron 2 Actuaciones de Control Fiscal que representan un cumplimiento del 18,2% de lo programado, es decir, que se dejaron de realizar 5 Actuaciones quedando de esta manera por debajo de lo esperado, cónsono con un muy bajo nivel de eficacia.

La revisión del Informe Anual de Rendición de Metas Físicas ejecutadas durante el Ejercicio Económico Financiero 2016, permitió observar que de un total de 10 Auditorías programadas, la Oficina de Auditoría Interna sólo cumplió con 1, lo cual se corresponde con un cumplimiento del 10%, es decir, se dejaron de realizar 9 Auditorías, denotando un nivel de eficacia muy por debajo de lo esperado. Por su parte, la programación de Actividades que se ubicó en 8 alcanzó, una ejecución de 5 Actividades culminadas, equivalente a un 62,5% de cumplimiento de la meta trazada, según se aprecia en la Tabla siguiente:

Tabla N° 8

Ejecución Anual de Metas Físicas Ejercicio Económico Financiero 2016						
	Programadas (A)	Iniciadas (B)	%	Cumplidas (C)	Variación Absoluta (C-A)	% de Ejecución (C/A) x 100
Auditorías	10	5	50	1	(9)	10
Actividades	8	5	62,5	5	(3)	62,5
Total de Actuaciones de Control Fiscal	18	10	55,6	6	(12)	33,3

Fuente: Informe Anual de Ejecución Física del POA 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

En resumen, la gestión de la Oficina de Auditoría Interna durante el Ejercicio Económico Financiero 2016, obtuvo un cumplimiento de metas correspondiente al 33,33%, lo cual refleja un nivel de eficacia por debajo de lo esperado.

El segundo objetivo específico planteado en el presente trabajo especial de grado, fue **valorar las variaciones absolutas y relativas en la Ejecución de Metas Financieras de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME**, correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016, donde se estableció como variable la Ejecución de Metas Financieras, expresada como monto del gasto en Bolívares, y su dimensión referencial fue el Plan Operativo Anual 2016.

En este sentido, sin incluir la partida presupuestaria correspondiente a gastos de personal, en el Ejercicio Económico Financiero 2016, a la Oficina de Auditoría Interna le fue aprobado un presupuesto de Bs. 4.296.625,00. Del precitado monto, destaca la sub-partida específica 403090100, denominada “Viáticos y Pasajes Dentro del País” con una asignación de Bs. 1.930.817,00; para mayor detalle, el presupuesto asignado quedó distribuido como se muestra en Tabla siguiente:

Tabla N° 9

Presupuesto de Gastos Ejercicio Económico Financiero 2016				
Partidas	Denominación	1re. Semestre	2do. Semestre	Monto Bs.
402000000	Materiales, suministros y mercancías	630.769,00	294.799,00	945.568,00
403000000	Servicios no personales	1.063.797,00	1.148.818,00	2.205.557,00
403090100	Viáticos y pasajes dentro del país	962.700,00	968.175,00	1.930.817,00
404000000	Activos reales	0,00	1.153.631,00	1.145.500,00
	Total	1.694.566,00	2.597.248,00	4.296.625,00

Fuente: Plan Operativo Anual 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

Ahora bien, los indicadores establecidos para realizar la Valoración fueron el Monto del Gasto Ejecutado en el Primer Semestre, el Porcentaje de Ejecución de Metas Financieras en el Primer Semestre, el Monto del Gasto Ejecutado en el Segundo Semestre, el Porcentaje de Ejecución de Metas Financieras en el Segundo Semestre, el Monto del Gasto Ejecutado en el Ejercicio Económico Financiero 2016 y el Porcentaje de Ejecución de Metas Financieras en el Ejercicio Económico Financiero 2016.

En función de la revisión del Informe de Rendición de Metas Financieras del Primer Semestre 2016, presentado por la Oficina de Auditoría Interna a la Oficina de Planificación y Presupuesto del IPASME, se observó un gasto por el monto de Bs.1.193.631,68 que representó un 70,4% de cumplimiento de la programación del período; sin embargo, al examinar en detalle es menester acotar, que la partida de materiales, suministros y mercancía no presentó ejecución alguna (0% de cumplimiento), mientras que la partida de servicios no personales presentó una ejecución por encima de lo asignado, en términos de cumplimiento del 112,2%, destacando en ello, la sub-partida específica de viáticos y pasajes dentro del país con un cumplimiento del 113,5%, tal como se muestra en la Tabla N° 6. Ambos casos constituyen una desviación significativa de la programación aprobada, que se solapa al observar la cifra global del período.

Tabla N° 10

1er. Semestre Ejercicio Económico Financiero 2016				
Partidas	Denominación	Asignación Bs. (A)	Gastos en Bs. (B)	% (B/A)x100
402000000	Materiales, suministros y mercancías	630.769,00	0,00	0
403000000	Servicios no personales	1.063.797,00	1.193.631,68	112,2
403090100	Viáticos y pasajes dentro del país	962.700,00	1.092.251,56	113,5
404000000	Activos reales	0,00	0,00	0
	Total	1.694.566,00	1.193.631,68	70,4

Fuente: Informe Semestral de Ejecución Financiera del POA 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

De la revisión realizada al Informe de Rendición de Metas Financieras del Segundo Semestre 2016, presentado por la Oficina de Auditoría Interna a la Oficina de Planificación y Presupuesto del IPASME, se observó un monto del gasto ejecutado por la cantidad de Bs. 1.000.049,72 que representó un **bajo** porcentaje de ejecución del 38,5% de cumplimiento de lo programado para el período; sin embargo, al examinar en detalle, es necesario acotar el comportamiento de la partida “Materiales, suministros y mercancía”, que presentó un **regular** porcentaje de ejecución en el orden del 50,3%, mientras que la partida de “Servicios no personales” mostró un **aceptable** porcentaje de ejecución del 74,2% de lo asignado, destacando en ello, la sub-partida específica “Viáticos y pasajes dentro del país” que alcanzó un **alto** porcentaje de ejecución del 84,3%. Por su parte, la nota discordante de lo antes descrito se observó en el comportamiento de la partida presupuestaria “Activos reales” la cual no presentó ejecución alguna. El comportamiento antes señalado se puede apreciar en la Tabla N° 7.

Tabla N° 11

2do. Semestre Ejercicio Económico Financiero 2016				
Partidas	Denominación	Asignación Bs. (A)	Gastos en Bs. (B)	% (B/A)x100
402000000	Materiales, suministros y mercancías	294.799,00	148.149,53	50,3
403000000	Servicios no personales	1.148.818,00	851.900,19	74,2
403090100	Viáticos y pasajes dentro del país	968.175,00	816.350,00	84,3
404000000	Activos reales	1.153.631,00	0,00	0
	Total:	2.597.248,00	1.000.049,72	38,5

Fuente: Informe Semestral de Ejecución Financiera del POA 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

Con base a la revisión de las cifras contenidas en el Informe Anual de Rendición de Metas Financieras, que la Oficina de Auditoría Interna presentó a la Oficina de Planificación y Presupuesto del IPASME, se detectó un Monto del Gasto Ejecutado por la cantidad de Bs. 2.193.681,40, que se tradujo en un **bajo** porcentaje de ejecución equivalente al 51,06% de cumplimiento de las metas financieras programadas para el ejercicio fiscal 2016, destacando la ejecución de la sub-partida específica “Viáticos y pasajes dentro del país”, que alcanzó un **alto** porcentaje de cumplimiento equivalente a un 98,8%; destacándose por la atípico, el comportamiento de la partida presupuestaria “Activos reales” la cual no presentó ejecución alguna, tal y como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla N° 12

Ejecución de Metas Financieras Ejercicio Económico Financiero 2016				
Partidas	Denominación	Asignación en Bs. (A)	Gasto en Bs. (B)	% (B/A)x100
402000000	Materiales, Suministros y Mercancías	945.568,00	148.149,53	15,67
403000000	Servicios no Personales	2.205.557,00	2.045.531,87	92,74
403090100	Viáticos y Pasajes Dentro del País	1.930.817,00	1.908.601,56	98,85
404000000	Activos Reales	1.145.500,00	0,00	0
	Total:	4.296.625,00	2.193.681,40	51,06

Fuente: Informe Anual de Ejecución Financiera del POA 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

En resumen, la Ejecución de Metas Financieras de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, correspondiente al Ejercicio Económico Financiero 2016, obtuvo un cumplimiento correspondiente al 95,4%, lo cual refleja un nivel de eficacia alto.

El tercer objetivo específico planteado para este trabajo especial de grado, fue **juzar sobre la variación interanual de la Ejecución de Metas Físicas y Financieras de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, bienio 2015-2016**, por consiguiente, las variables establecidas fueron la Ejecución de Metas Físicas y la Ejecución de Metas Financieras de cada año, valoradas en términos absolutos y relativos, y su dimensión referencial fueron los respectivos Planes Operativos Anuales de la Oficina de Auditoría Interna.

A tal efecto, los indicadores establecidos para realizar la valoración fueron la variación absoluta interanual de actuaciones de control fiscal ejecutadas en el período 2015-2016 y la variación relativa interanual de actuaciones de control fiscal ejecutadas en el período 2015-2016, la variación absoluta interanual del monto ejecutado en el período 2015-2016 y la variación relativa interanual del monto ejecutado en el período 2015-2016.

De la información obtenida de los Informes Anuales de Rendición de Metas Físicas que la Oficina de Auditoría Interna presentó a la Oficina de Planificación y Presupuesto, durante los Ejercicios Económicos Financieros en estudio, se observó la ejecución de 42 actuaciones de control fiscal para el año 2015, mientras que para el año 2016 se realizaron 18, lo cual se traduce en una variación absoluta (en este caso una disminución) de 24 actuaciones de control fiscal respecto al año anterior. Al comparar en términos porcentuales las 18 actuaciones de control fiscal del año 2016, apenas representan un 42,9% de la gestión alcanzada durante el año 2015. Para mayor ilustración a continuación se muestra la tabla siguiente:

Tabla N° 13

Variación Interanual de Actuaciones de Control Fiscal período 2015-2016			
Metas ejecutadas 2015 (A)	Metas ejecutadas 2016 (B)	Variación Absoluta Interanual 2015-2016 (B-A)	Variación Relativa Interanual 2015-2016 (B/A)x100
42	18	(24)	42,9%

Fuente: Informe Anual de Ejecución Física del POA 2015 y 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

Respecto a la variación absoluta interanual del monto ejecutado entre los Ejercicios Económicos Financieros 2015-2016 (sin incluir la partida presupuestaria correspondiente a gastos de personal), se observó un gasto total para el ejercicio fiscal 2015 por un monto de Bs. 3.792,21 Miles de Bolívares, mientras que para el año 2016 se observó que el gasto fue de Bs. 2.193,68 Miles de Bolívares, lo cual se traduce en una variación absoluta, en este caso una disminución de 1.598,53 Miles de Bolívares respecto al año anterior. Al comparar en términos relativos el gasto del año 2016 representó un 57,85% del gasto ejecutado durante el año 2015. Cabe

resaltar, el exiguo comportamiento mostrado por las partidas 404 “Activos reales” que no tuvo ninguna ejecución y 402 “Materiales, suministros y mercancías” que se ubicó en el 36,06%; lo cual fue diametralmente opuesto al comportamiento de la partida 403 “Servicios no personales”, que se ubicó en 89,66% destacando dentro de esta la partida genérica 40309 “Viáticos y pasajes dentro del país”, que alcanzó un 98,90%. Para mayor ilustración a continuación se muestra la tabla siguiente:

Tabla N° 14

Ejercicio Económico Financiero					
Partidas	Denominación	Monto Miles de Bs. 2015	Monto Miles de Bs. 2016	Variación Absoluta (2016-2015)	Variación Relativa (2016/2015) x100
40200	Materiales, suministros y mercancías	410,80	148,15	(262,65)	36,06
40300	Servicios no personales	2.281,40	2.045,53	(235,87)	89,66
40309	Viáticos y pasajes dentro del país	1.929,90	1.908,60	(21,30)	98,90
40400	Activos reales	1.100,00	0,00	(1.100,00)	0
	Total	3.792,21	2.193,68	(1.598,53)	57,85

Fuente: Plan Operativo Anual 2015 y 2016 de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME

Análisis de los resultados obtenidos

Producto de la aplicación del instrumento de medición a los encuestados se muestran los resultados, así como el análisis pertinente para cada pregunta.

Pregunta N° 1. ¿Considera Usted, que las variaciones negativas (absolutas y relativas), experimentadas durante el año 2016, en la ejecución de metas físicas del Plan Operativo Anual (POA) de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, se debe a:

Tabla N° 15

Variaciones durante el año 2016 en las metas físicas del POA

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Sobreestimación de metas físicas en la programación del POA.	1	8,33%
Insuficiencia de personal profesional, para realizar las actuaciones programadas en el POA.	3	25%
Insuficiencia de recursos presupuestarios aprobados para adquirir materiales y suministros, servicios (viáticos) y equipos (activos).	3	25%
Falta de conocimiento técnico en materia de control fiscal, por parte del personal profesional que conforma la OAI.	4	33,33%
Falta de supervisión y seguimiento al personal, por parte de los responsables (superiores inmediatos y mediatos) de la ejecución del POA de la OAI.	1	8,33%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora.

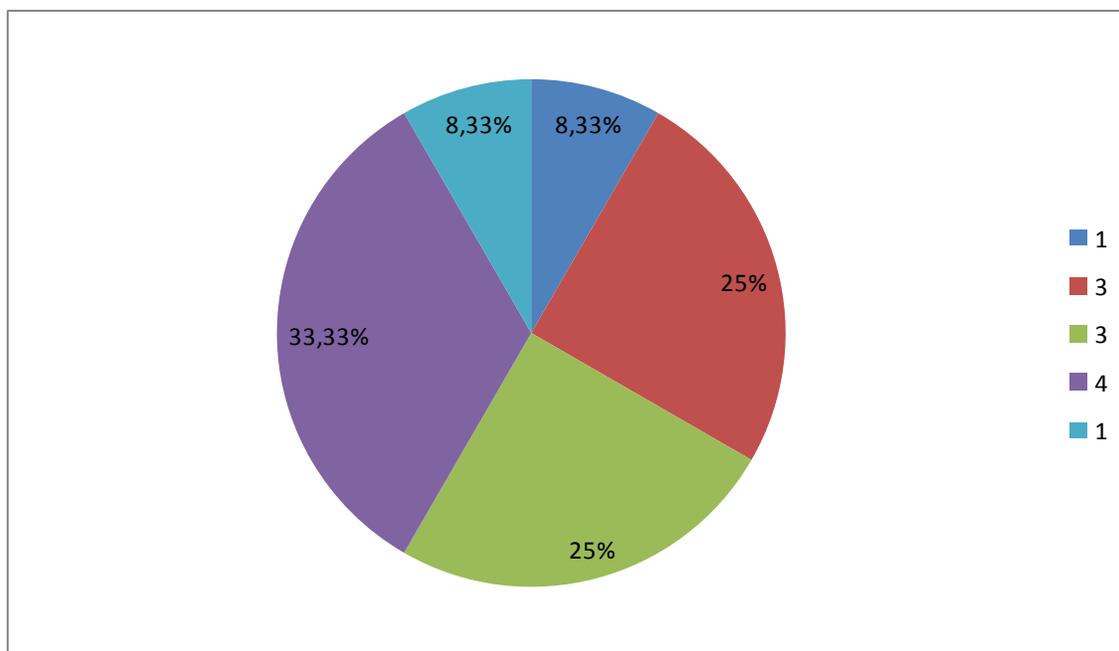


Gráfico 1. Variaciones durante el año 2016 en las metas físicas del POA

Fuente: Elaboración propia.

Análisis. Respecto a la pregunta sobre si las variaciones negativas (absolutas y relativas), experimentadas durante el año 2016, en la ejecución de metas físicas del Plan Operativo Anual (POA) de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, el 33,33% de los encuestados responsabiliza de tal situación a la falta de conocimiento técnico en materia de control fiscal, por parte del personal profesional que conforma la Oficina de Auditoría Interna; el 25% de los encuestados considera que la causa de tal situación es la insuficiencia de personal profesional para realizar las actuaciones

programadas en el POA; el otro 25% considera que la causa radica en la insuficiencia de recursos presupuestarios aprobados para adquirir materiales y suministros, servicios (viáticos) y equipos (activos). Un 8,33% consideró que la causa radica en la sobreestimación de metas físicas en la programación del POA y el restante 8,33% piensa que la causa se debe a la falta de supervisión y seguimiento al personal, por parte de los responsables (superiores inmediatos y mediatos) de la ejecución del Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna.

Pregunta N° 2. ¿Considera usted, que las variaciones negativas (absolutas y relativas) experimentadas durante el año 2016, en la ejecución de metas financieras del Plan Operativo Anual (POA) de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, tiene relación directa con:

Tabla N° 16

Variaciones durante el año 2016 en las metas financieras del POA

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Omisión del registro de la ejecución del Presupuesto de la OAI.	0	0%
Falta de oportunidad en el envío o liberación de los recursos financieros correspondientes, por parte del ente de adscripción o de la Tesorería Nacional.	3	25%
Ausencia de vigilancia y control de los responsables (superiores inmediatos y mediatos) sobre el manejo de la ejecución del presupuesto asignado a la OAI.	2	16,66%
Omisión de la rendición de viáticos por parte de los funcionarios de la OAI.	3	25%
Ausencia de sanciones a los funcionarios de la OAI que omiten realizar la rendición de viáticos.	4	33,33%
Falta de diligencia y pericia del personal de dirección y supervisión respecto al manejo de la ejecución del POA.	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora.

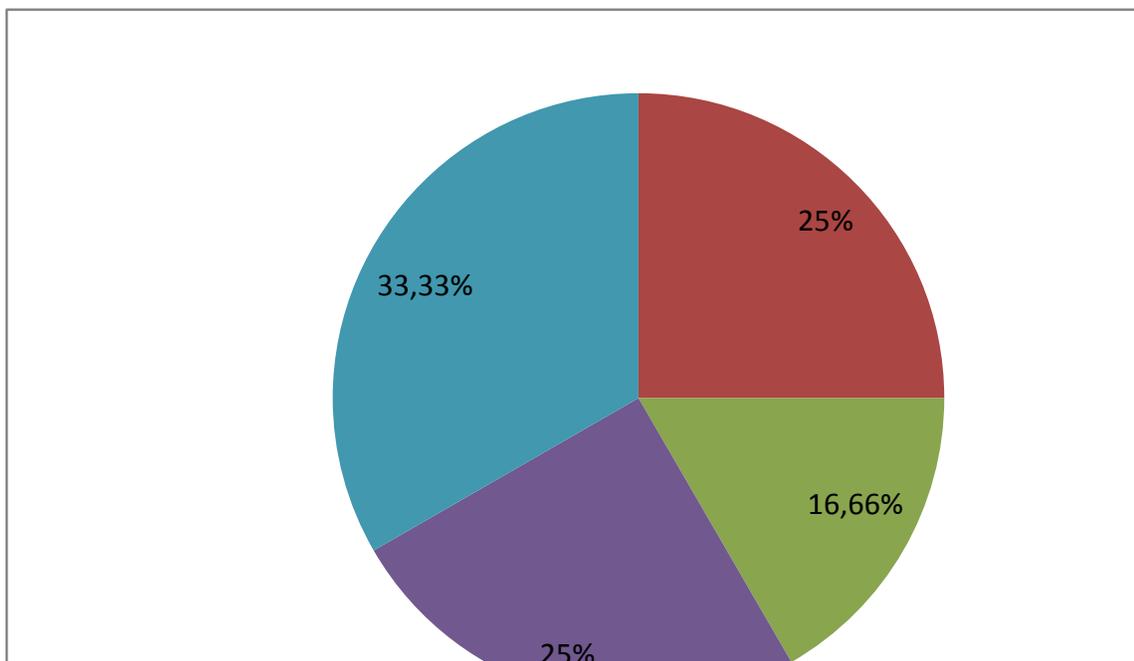


Gráfico 2. Variaciones durante el año 2016 en las metas financieras del POA
Fuente: Elaboración propia.

Análisis. El 33,33% de los encuestados indicaron que la ausencia de sanciones a los funcionarios de la Oficina de Auditoría Interna que omiten realizar la rendición de viáticos, es la principal causa de las variaciones negativas (absolutas y relativas) experimentadas durante el año 2016, en la ejecución de metas financieras del Plan Operativo Anual (POA); un 25% de los encuestados responsabilizan a la falta de oportunidad en el envío o liberación de los recursos financieros correspondientes, por parte del ente de adscripción o de la Tesorería Nacional, el otro 25% piensa que la causa radica en la omisión de la rendición de viáticos por parte de los funcionarios de la Oficina de Auditoría Interna y 16,66% considera que la causa radica en la ausencia de vigilancia y control de los responsables (superiores inmediatos y mediatos), sobre el manejo de la ejecución del presupuesto asignado a la Oficina, llama la atención que ninguno (0%) de los encuestados piensa que las causas de las variaciones negativas (absolutas y relativas) experimentadas durante el año 2016, en la ejecución de metas financieras del Plan Operativo Anual (POA); podrían ser la omisión del registro de la ejecución del Presupuesto de la Oficina de Auditoría Interna o la Falta de diligencia y pericia del personal de dirección y supervisión respecto al manejo de la ejecución del Plan Operativo Anual.

Pregunta N° 3. ¿Cree usted, que la variación (disminución) interanual de la Ejecución de Metas Físicas de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, bienio 2015-2016, fue motivado a:

Tabla N° 17
Variación interanual de Metas Físicas bienio 2015-2016.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Sustitución del personal directivo y de supervisión en la OAI.	4	33,33%
Mejores incentivos y/o motivación de parte del liderazgo hacia los funcionarios de la OAI durante el año 2015, para la ejecución del POA.	2	16,66%
Estimación de la programación de metas físicas del POA en función de la cantidad de personal profesional disponible durante el año 2015.	3	25%
Suficiente asignación de personal profesional, para la ejecución del POA 2015.	1	8,33%
Adecuado nivel de conocimiento técnico en materia de control fiscal, por parte del personal profesional que conformó la OAI, durante el año 2015.	2	16,66%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora.

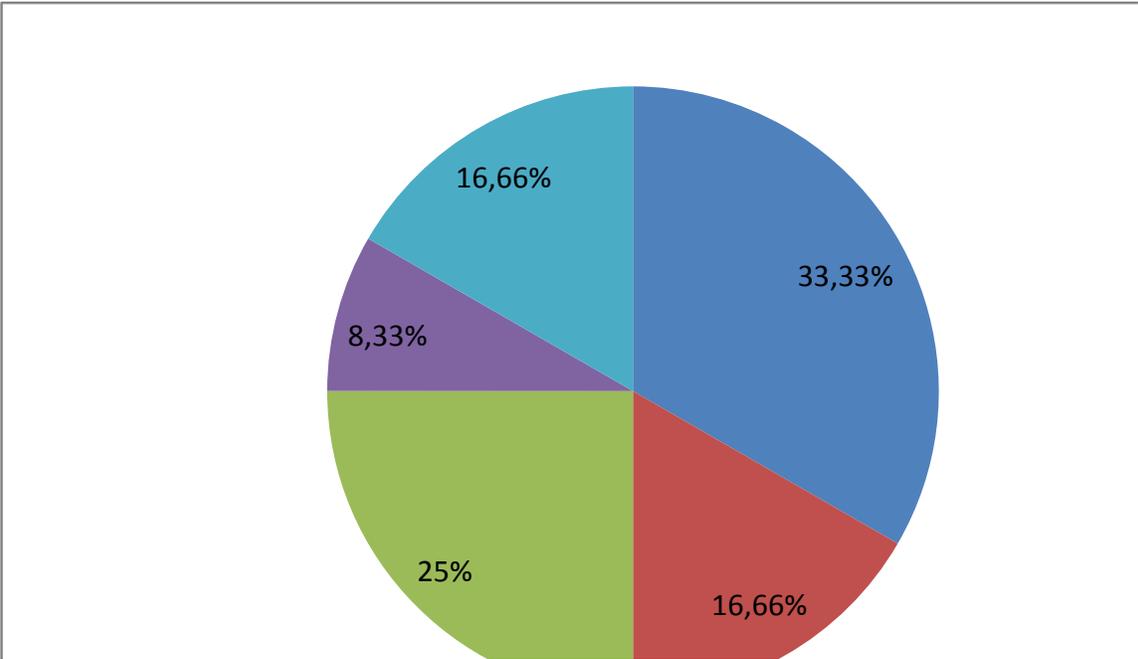


Gráfico 3. Variación interanual de Metas Físicas bienio 2015-2016.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis. En cuanto a la pregunta relacionada con la variación (disminución) interanual de la Ejecución de Metas Físicas de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, bienio 2015-2016, el 33,33% de los encuestados indicaron que la causa

radicó en la sustitución del personal directivo y de supervisión en la Oficina de Auditoría Interna; el 25% señaló que la razón fue la estimación de la programación de metas físicas del POA en función de la cantidad de personal profesional disponible durante el año 2015; el 16,66% responsabilizó a la implementación de mejores incentivos y/o motivación de parte del liderazgo hacia los funcionarios de la OAI durante el año 2015, para la ejecución del POA; el 16,66% señaló que la causa de esa disminución fue debido a un adecuado nivel de conocimiento técnico en materia de control fiscal, por parte del personal profesional que conformó la Oficina de Auditoría Interna, durante el año 2015; tan sólo un 8,33% respondió que la causa podría ser la suficiente asignación de personal profesional, para la ejecución del Plan Operativo Anual 2015.

Pregunta N° 4. ¿Cree usted, que la variación (disminución) interanual de la Ejecución de Metas Financieras de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, bienio 2015-2016, fue motivado a:

Tabla N° 18

Variación interanual de Metas Financieras bienio 2015-2016.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Sustitución del personal directivo y de supervisión en la OAI.	4	33,33%
Mayor seguimiento y control por parte de los superiores inmediatos y mediatos, en el manejo del Presupuesto del año 2015 de la OAI.	2	16,66%
Asignación y/o aprobación de recursos presupuestarios suficientes para adquirir materiales y suministros, servicios (viáticos) y equipos (activos), durante el año 2015.	3	25%
Oportuno registro de la ejecución financiera del Presupuesto de la OAI.	3	25%
Oportuno envío o liberación de los recursos financieros correspondientes, por parte del ente de adscripción o de la Tesorería Nacional, durante el año 2015.	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora.

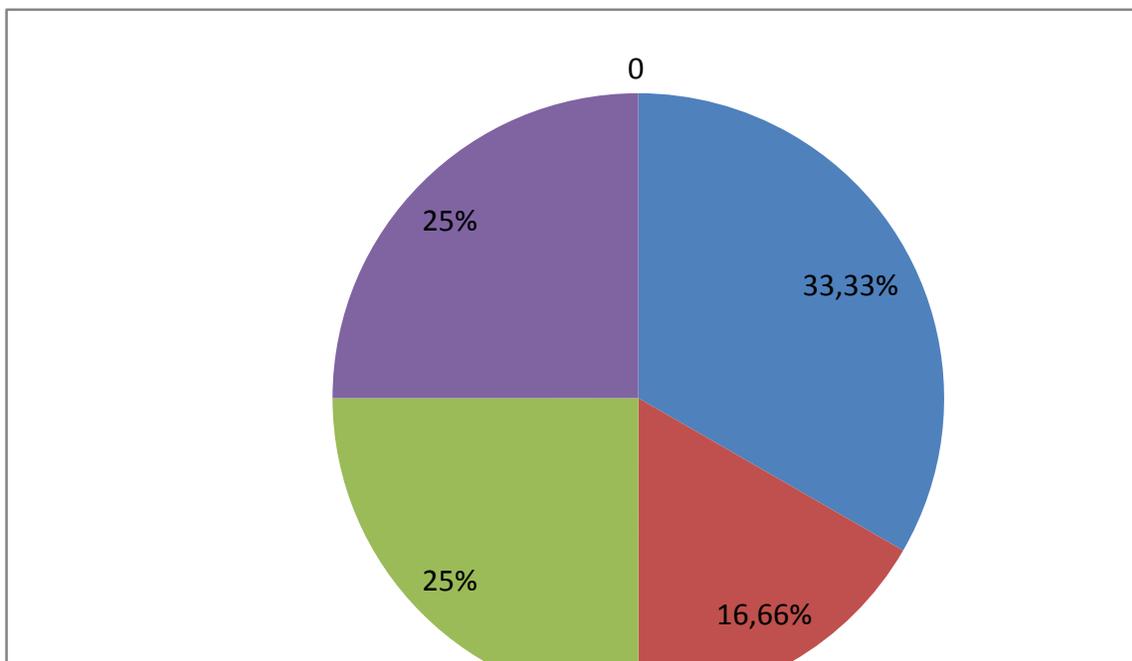


Gráfico 4. Variación interanual de Metas Financieras bienio 2015-2016.
Fuente: Elaboración propia.

Análisis. Respecto a la pregunta relacionada con la variación (disminución) interanual de la Ejecución de Metas Financieras de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, bienio 2015-2016, se repite con un 33,33% de los encuestados en que la causa se debió a la sustitución del personal directivo y de supervisión en la OAI; el 25% cree que la causa fue la asignación y/o aprobación de recursos presupuestarios suficientes para adquirir materiales y suministros, servicios (viáticos) y equipos (activos), durante el año 2015; otro 25% contestó que la se debió al oportuno registro de la ejecución financiera del Presupuesto de la OA y el 16,66% respondió que la causa fue el mayor seguimiento y control por parte de los superiores inmediatos y mediatos, en el manejo del Presupuesto del año 2015 de la OAI. Ninguno de los encuestados (0%) consideró que la causa de la precitada variación, sería el oportuno envío o liberación de los recursos financieros correspondientes, por parte del ente de adscripción o de la Tesorería Nacional.

Diagnóstico Situacional de la Oficina de Auditoría Interna

Vistos y analizados los resultados obtenidos de la aplicación del indicador de gestión referente a la Eficacia en la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, durante el ejercicio económico financiero 2016, se obtuvo que este órgano de control interno estuvo muy por debajo de lo esperado en el cumplimiento del Plan Operativo de Trabajo (POA), lo cual sin duda alguna merma significativamente la gestión que por Ley tienen encomendados estos órganos de control interno y para lo cual reciben recursos presupuestarios gozando de una autonomía presupuestaria.

El incumplimiento de los objetivos y metas que tenía que ejecutar la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, refleja el poco compromiso institucional por parte de los auditores internos que tuvieron a su cargo la ejecución del Plan Operativo de Trabajo (POA), y la efectiva realización de las actuaciones de control programadas, correspondiente al ejercicio fiscal 2016; desvirtuando por completo el espíritu, razón y propósito para lo cual fueron creados los órganos de control interno, que tienen como función específica y principal el control en el ámbito de cada organismo o entidad, vigilancia, fiscalización y auditoría de la gestión pública, para verificar el cumplimiento de las normas legales, las políticas y los planes de acción establecidos, así como la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto en la administración de los ingresos, gastos y bienes públicos y las operaciones relativas a los mismos.

Al respecto Rodríguez (2002), fundamenta el uso de indicadores de gestión cuando dice “que permite establecer alarmas respecto al cumplimiento de los niveles de desempeño esperados, para la detección oportuna de desviaciones y aplicar correctivos (pág. 3), lo que relaciona los indicadores con el proceso de toma de decisiones y el consecuente ajuste y perfeccionamiento de la gestión organizacional.

Ahora bien, respecto al instrumento denominado Entrevista el Director de la Oficina de Auditoría Interna del IPASME, para el momento en que se levantó la información respondió a las preguntas de la forma siguiente:

1. ¿Cuáles son las causas que a su juicio considera usted, afectaron la gestión de la OAI, durante el año 2016?

“La falta de un personal comprometido con la labor que realiza el Órgano de Control Interno.”

2. ¿Considera su persona, que la asignación y/o aprobación de recursos presupuestarios (adquisición de materiales y suministros, servicios (viáticos) y equipos (activos)), durante el año 2016, a la OAI, fueron suficientes?

“Como es del conocimiento de todo el personal que integra el IPASME, los presupuestos año a año han sufrido una merma considerable, que han afectado el desenvolvimiento normal de las Oficinas”.

3. ¿Considera usted, que el personal profesional que conforma la OAI, se encuentra suficientemente capacitado para la ejecución del Plan Operativo de Trabajo 2016?

“Si nos referimos a la capacitación y adiestramiento al cual tienen derecho todos los servidores públicos, una vez revisados los expedientes personales de los funcionarios que integra este Órgano de Control Interno, verifiqué que han recibido a lo largo de los años una gran y buena capacitación, no obstante no se refleja en los trabajos encomendados.”

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El propósito del presente trabajo de grado fue aplicar a la Oficina de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el Personal del Ministerio de Educación, el indicador denominado “control de gestión” en el ejercicio fiscal 2016 y con base a los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados (cuestionario, entrevista), se evidenció muy bajo cumplimiento de los objetivos formulados en el Plan Operativo Anual (plan de trabajo) que debía alcanzar y cumplir ese Órgano de Control Interno, con el agravante de haber usado todos los recursos (presupuesto) asignados.

Las posibles causas se concentraron básicamente en el recurso humano, ya sea del personal que integra la Oficina como de los Directores, que tenían la responsabilidad de darle cumplimiento al Plan Operativo Anual (plan de trabajo) diseñado y estructurado por ellos mismos y así obtener resultados satisfactorios.

Se apreció una carencia total y absoluta del monitoreo oportuno y eficaz para el cumplimiento de la gestión, dejando en entredicho las posiciones gerenciales asumidas, las cuales distaron del logro de los objetivos como Oficina de Auditoría Interna.

Se evidenció que el personal que integra la Oficina de Auditoría Interna, no internaliza que en la medida en que controla (en su acepción más amplia: control en manos de una dependencia específica (órganos de control interno), y en atención a las competencias asignadas, sirve para garantizar el cumplimiento de determinado

fin, a partir del examen posterior, objetivo, sistemático y profesional de las actividades que se realizan, en la institución en la cual corresponde ejercer ese control.

Recomendaciones

En cuanto a las recomendaciones es necesario que los Directores que tienen la suprema responsabilidad de diseñar y darle cumplimiento al Plan Operativo Anual (plan de trabajo), internalicen las debilidades de la Oficina de Auditoría Interna y hagan un análisis exhaustivo del personal que la integra, estudio que debe necesariamente considerar el nivel de grado de instrucción que tiene el personal que integra la Oficina, así como los años de servicios y las labores que realizan.

Es importante que el Director de la Oficina de Auditoría Interna, quien es el máximo responsable de la gestión sea y actúe como un verdadero gerente, que concientice que está rodeado de un grupo de personas que trabajan juntas, y que a su vez debe darle el mejor uso posible a los recursos (tecnología, conocimientos), que serán administrados para el logro de los objetivos, con claridad meridiana de la misión y visión de la Oficina.

Es indispensable que las máximas autoridades del Instituto convoquen a concurso para la selección del Auditor Interno, tal y como lo establece la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, con lo cual habría probabilidades de garantizar que el ganador del concurso tenga conocimientos en materia de control fiscal y de gerencia pública, ambas cualidades importantes para dirigir un órgano de control interno.

Que el Auditor Interno maneje al dedillo que la función específica y principal de las unidades de auditoría interna es ejercer el control en el ámbito de cada organismo, diferenciado de la que corresponde a los órganos activos de la administración, sujetos al ordenamiento jurídico existente y a lo dispuesto por la

máxima autoridad jerárquica de la organización en su condición de responsable de organizar, establecer, mantener y evaluar el sistema de control interno.

Que el personal de la Oficina de Auditoría Interna que realiza labores de auditoría sea conocedor de que el sistema de control interno es una actitud, un compromiso, desde la alta gerencia hasta los niveles más básicos de la organización. Que es un mecanismo de apoyo gerencial orientado al cumplimiento de un fin, más no es un fin sí mismo. Es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.

Que se intente aplicar la filosofía de la calidad total y el enfoque obligatorio de la estructuración del sistema de control interno en las organizaciones públicas, sería muy deseable, en términos del proceso de modernización de la administración financiera del Estado, la necesidad de que cada servidor público desarrolle sus actividades con un nivel de compromiso tendente al mejoramiento continuo y a la aplicación del auto-control como sistema básico de control.

Se sugiere que el Director (Auditor Interno), conjuntamente con sus Coordinadores lideren el equipo de trabajo, lo motiven, impulsen y aceleren el alcancen de los objetivos y metas.

Al Director ser la máxima autoridad dentro de la Oficina de Auditoría Interna, le corresponde motivar al equipo de trabajo para que alcancen e incluso superen elevados estándares de desempeño.

El desempeño de la Oficina de Auditoría Interna depende de varios factores críticos: estrategia, tecnología, diseño y cultura organizacional y, sobre todo, talento humano. Sin personas las dependencias administrativas (oficinas) no pueden hacer nada. Sin embargo, es preciso que ese talento humano posea conocimientos, habilidades y competencias; para que pueda generar resultados debe estar inmerso en un entorno de trabajo basado en un diseño organizacional favorable y en una

cultura participativa y democrática. La motivación de las personas es indispensable. El desempeño individual, que es la base del rendimiento depende en gran medida de que las personas estén motivadas. Sin duda alguna, son varios los factores que actúan en forma simultánea que moldean y condicionan el desempeño individual, como ocurre con las capacidades y competencias de las personas, el liderazgo y el entrenamiento, la dedicación, la orientación y el esfuerzo. Sin embargo, la motivación es la columna vertebral del comportamiento de las personas y esta motivación debe emanarse principalmente por su Director.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alguindigue, C., García, N., Sánchez, J. (2008) *“Control de Gestión en la Dirección de Auditoría Interna del Ministerio Público”*. Trabajo de Grado de la Universidad Simón Bolívar. No publicado.
- Arellano, D. (2010). *Gestión Estratégica para el Sector Público – Del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Fondo de Cultura Económica. 2da. Reimpresión. México.
- Bonnefoy, J. y Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Serie de Manuales (45). Chile: ILPES.
- Colina, E. (2014). *Modelo de Gestión Estratégica para las Empresas del Sector Público bajo la Perspectiva de Cuadro de Mando Integral (CMI)*. Caso de Estudio: Gerencia Corporativa de Finanzas de la Industria Petroquímica de Venezuela, S.A. (Trabajo de Grado). Universidad de Carabobo, Campus Bárbula, Venezuela.
- Cuaderno de Auditoría N° 3 de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999) *“Metodología para la Auditoría de Gestión”*. Ediciones de la Contraloría General de la República.
- Cuaderno de Auditoría N° 4 de la Contraloría General de la República de Venezuela (1999) *“Guía Metodológica para la Evaluación del Control Interno”* Ediciones de la Contraloría General de la República.
- Flames, A. (2001) *“Cómo Elaborar un Trabajo de Grado de Enfoque Cuantitativo”*. Caracas. Fondo Editorial IPASME.
- Hampton, D. (1998) *“Administración”*. México: McGraw Hill.
- Hellriegel, D., y Slocum, J. (1998) *“Administración”*. México: Internacional Thonson editores.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista P., (2006) *“Metodología de la Investigación.”* Iztapalapa, México: McGraw Hill.
- Homen, A. (2014). *Desarrollo del Front End Loading del Proyecto de Sistema de Indicadores para la Coordinación Corporativa de Automatización, Tecnología de Información y Telecomunicaciones de CORPOELEC.* (Tesis Especial de Grado). Referencia: AAS8030. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Recuperado (20 de octubre de 15) de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS8030.pdf>
- Kaplan, R., y Norton, D. (2000) *“Cuadro de Mando Integral (TheBalancedScorecard)”*. Barcelona. Ediciones Gestión.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, (1975). Publicada en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 1.712 de fecha 06/01/1975
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, (2010). Publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.013 Extraordinario de fecha 23/12/2010.
- Mata, E. (2008) *“Control de Gestión en el Área de Control Posterior de la Unidad de Auditoría Interna en la gobernación del estado Nueva Esparta.”* Trabajo de Grado de la Universidad Simón Bolívar. No publicado.
- Oropeza, L. (2008) *“Análisis del Proceso de Control de Gestión en el Instituto Autónomo de Vialidad y Transporte del estado Yaracuy (INVITY)”*. Trabajo de Grado de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. No publicado.
- Otero, C. (2011) *“Innovaciones en el Control Fiscal Venezolano”*. Editorial Miranda. Quinta Edición.
- Palella, A., yMartins, F. (2012) *“Metodología de la Investigación Cuantitativa”*. Caracas. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Peña, F. (2014) *“Propuesta de un sistema de control de gestión para las Contralorías Municipales del Estado Carabobo”*. Trabajo de Grado de la Universidad de Carabobo. No publicado.

- Quintana, G y Cañadas, M. (2008). *Los Indicadores de Gestión y el Cuadro de Mando en las Entidades No Lucrativas*. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa (63). 227-252.
- Ramírez, T. (1999) "Como hacer un Proyecto de Investigación". Caracas. Editorial Panapo.
- Reglamento Interno de la Oficina de Auditoría Interna del Instituto de Previsión y Asistencia Social para el personal del Ministerio de Educación, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.185 de fecha 10/06/2013.
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2009). Publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.240 de fecha 12/08/2009.
- Reglamento sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional. Publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.783 de fecha 25/09/2003.
- Rodríguez, M. (2002) *"Metodología para la formulación de Indicadores de Control de Gestión"*. Gobierno de Yaracuy. Contraloría General del Estado.
- Sánchez, M. (2011) *"Propuesta de Control de Gestión para la Unidad de Auditoría Interna del Instituto Autónomo Policía Municipal de Chacao"*. Trabajo de Grado de la Universidad Católica Andrés Bello. No publicado.
- Universidad Católica Andrés Bello. (2010). *Disposiciones Generales sobre el Trabajo Especial de Grado*. Reforma Parcial Aprobada por el Consejo General de los Estudios de Postgrado en sesión del día 24/02/2010. Caracas, Venezuela.
- Universidad Católica Andrés Bellos. (2010). *Instructivo Integrado para Trabajos Especiales de Grado (TEG)*. Caracas, Venezuela.
- Villegas, S. (2014). *Sistemas de Información en la Gestión Pública*. Material Digital. Universidad Católica Andrés Bello. Montalbán, Caracas.
- Valarino, E., Yaber, G., y Cemborain, S., (2012) *"Metodología de la Investigación paso a paso"*. México: Trillas.
- Zambrano, A. (2013). *Dirección Estratégica y El Arte de Gobernar*. UCAB Editorial.

APENDICES

Apendice 1: Validacion de Instrumento Encuesta



EFICACIA DE LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA EN UN ENTE DESCENTRALIZADO

Presentación

El presente cuestionario está dirigido a los servidores públicos profesionales que laboran en la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, destacando administradores, contadores, abogados y el responsable de la Unidad Ejecutora Local de Presupuesto, entre otros. Dicho instrumento se elaboró con el propósito de valorar el desempeño de la Oficina de Auditoría Interna de la institución, en aplicación directa del **indicador de eficacia**, en virtud de lo cual su persona ha sido elegido(a) para suministrar la siguiente información que será utilizada con fines netamente académicos:

Instrucciones

Por favor, lea detenidamente cada pregunta presentada a continuación y seleccione encerrando en un círculo la opción que crea más conveniente.

1) ¿Considera Usted, que las variaciones negativas (absolutas y relativas), experimentadas durante el año 2016, en la ejecución de metas físicas del Plan Operativo Anual (POA) de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, se debe a:

- a)** Sobreestimación de metas físicas en la programación del POA.
- b)** Insuficiencia de personal profesional, para realizar las actuaciones programadas en el POA.
- c)** Insuficiencia de recursos presupuestarios aprobados para adquirir materiales y suministros, servicios (viáticos) y equipos (activos).
- d)** Falta de conocimiento técnico en materia de control fiscal, por parte del personal profesional que conforma la OAI.
- e)** Falta de supervisión y seguimiento al personal, por parte de los responsables (superiores inmediatos y mediatos) de la ejecución del POA de la OAI.

2) ¿Considera usted, que las variaciones negativas (absolutas y relativas) experimentadas durante el año 2016, en la ejecución de metas financieras del Plan Operativo Anual (POA) de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, tiene relación directa con:

- a)** Omisión del registro de la ejecución del Presupuesto de la OAI.
- b)** Falta de oportunidad en el envío o liberación de los recursos financieros correspondientes, por parte del ente de adscripción o de la Tesorería Nacional.
- c)** Ausencia de vigilancia y control de los responsables (superiores inmediatos y mediatos) sobre el manejo de la ejecución del presupuesto asignado a la OAI.
- d)** Omisión de la rendición de viáticos por parte de los funcionarios de la OAI.
- e)** Ausencia de sanciones a los funcionarios de la OAI que omiten realizar la rendición de viáticos.
- f)** Falta de diligencia y pericia del personal de dirección y supervisión respecto al manejo de la ejecución del POA.

3) ¿Cree usted, que la variación (disminución) interanual de la Ejecución de Metas Físicas de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, bienio 2015-2016, fue motivado a:

- a)** Sustitución del personal directivo y de supervisión en la OAI.
- b)** Mejores incentivos y/o motivación de parte del liderazgo hacia los funcionarios de la OAI durante el año 2015, para la ejecución del POA.
- c)** Estimación de la programación de metas físicas del POA en función de la cantidad de personal profesional disponible durante el año 2015.
- d)** Suficiente asignación de personal profesional, para la ejecución del POA 2015.
- e)** Adecuado nivel de conocimiento técnico en materia de control fiscal, por parte del personal profesional que conformó la OAI, durante el año 2015.

4) ¿Cree usted, que la variación (disminución) interanual de la Ejecución de Metas Financieras de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, bienio 2015-2016, fue motivado a:

- a)** Sustitución del personal directivo y de supervisión en la OAI.
- b)** Mayor seguimiento y control por parte de los superiores inmediatos y mediatos, en el manejo del Presupuesto del año 2015 de la OAI.
- c)** Asignación y/o aprobación de recursos presupuestarios suficientes para adquirir materiales y suministros, servicios (viáticos) y equipos (activos), durante el año 2015.
- d)** Oportuno registro de la ejecución financiera del Presupuesto de la OAI.
- e)** Oportuno envío o liberación de los recursos financieros correspondientes, por parte del ente de adscripción o de la Tesorería Nacional, durante el año 2015.



**EFICACIA DE LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA
EN UN ENTE DESCENTRALIZADO**

Presentación

La presente entrevista fue realizada al auditor interno (máximo responsable) de la Oficina de Auditoría Interna (OAI) del IPASME, que ocupó el cargo durante el Ejercicio Económico Financiero 2016, con la intención de pulsar su opinión sobre las causas que afectaron la gestión de la Oficina de Auditoría Interna.

1. ¿Cuáles son las causas que a su juicio considera usted, afectaron la gestión de la OAI, durante el año 2016?

Respuesta:

2. ¿Considera su persona que la asignación y/o aprobación de recursos presupuestarios (adquisición de materiales y suministros, servicios (viáticos) y equipos (activos)), durante el año 2016, a la OAI, fueron suficientes?

Respuesta:

3. ¿Considera usted que el personal profesional que conforma la OAI, se encuentra suficientemente capacitado para la ejecución del Plan Operativo de Trabajo 2016?

Respuesta:
