

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO HERRAMIENTA DE
CONTROL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL
REGIONAL DE HUACHO**

PRESENTADO POR:

Wilfredo Armando Lucumi Quinteros

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

ASESOR:

DR. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIAN

HUACHO - 2021

TÍTULO

Wilfredo Armando Lucumi Quinteros

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: DR. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIAN

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
HUACHO
2021**

DEDICATORIA

A Dios, a mi esposa Milagros y mis hijos Ronad y Fabrizio y familiares por inspirarme fortalecerme en estos momentos de mi vida profesional.

Wilfredo Armando Lucumi Quinteros

AGRADECIMIENTO

A los profesores, de la Maestría Administración Estratégica, por contribuir en mi formación de post grado.

A los Jurados por su valiosísima contribuciones y aportes en el camino de culminación de la tesis.

Wilfredo Armando Lucumi Quinteros

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	2
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	3
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 Antecedentes de la investigación	5
2.1.1 Investigaciones internacionales	5
2.1.2 Investigaciones nacionales	7
2.2 Bases teóricas	9
2.3 Bases filosóficas	21
2.4 Definición de términos básicos	24
2.5 Hipótesis de investigación	26
2.5.1 Hipótesis general	26
2.5.2 Hipótesis específicas	26
2.6 Operacionalización de las variables	27
CAPÍTULO III	28
METODOLOGÍA	28
3.1 Diseño metodológico	28
3.2 Población y muestra	28
3.2.1 Población	28

3.2.2 Muestra	29
3.3 Técnicas de recolección de datos	29
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	31
CAPÍTULO IV	32
RESULTADOS	32
4.1 Análisis de resultados	32
4.2 Contrastación de hipótesis	35
4.3 Prueba de Normalidad	38
4.4 Comprobación de Hipótesis	38
CAPÍTULO V	43
DISCUSIÓN	43
5.1 Discusión de resultados	43
CAPÍTULO VI	45
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45
6.1 Conclusiones	45
6.2 Recomendaciones	46
REFERENCIAS	47
7.1 Fuentes bibliográficas	47
ANEXOS	49

ÍNDICE DE TABLAS

Figura 1: Resultado de las dimensiones de la auditoria administrativa	32
Figura 2: Resultado de la auditoria administrativa	33
Figura 3: Resultado de la dimensión de gestión del personal	34
Figura 4: Resultado de la dimensión de gestión del personal	35
Figura 5: Resultado dimensiones de las dimensiones de gestión del personal según auditoria administrativa.....	36
Figura 6: Resultado de la gestión del personal según la auditoria administrativa.....	37
Figura 7: Auditoria administrativa y Gestión del personal	39
Figura 8: Auditoria administrativa y la planificación	40
Figura 9: Auditoria administrativa y la organización	41
Figura 10: Auditoria administrativa y el control	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Tabla 1: Distribución de frecuencias de las dimensiones de la auditoria administrativa	32
Tabla 2: Distribución de frecuencias de la auditoria administrativa	33
Tabla 3: Distribución de frecuencias de la auditoria administrativa	34
Tabla 4: Distribución de frecuencias de la gestión del personal	34
Tabla 5: Distribución de frecuencias de las dimensiones de la dimensiones de gestión del personal según auditoria administrativa	35
Tabla 6: Distribución de frecuencias de la gestión del personal según la auditoria administrativa.....	37
Tabla 7: Pruebas de normalidad	38
Tabla 8: Correlación de Rho de Spearman entre la auditoria administrativa y la gestión del personal.....	39
Tabla 9: Correlación de Rho de Spearman entre la auditoria administrativa y la planificación.....	40
Tabla 10: Correlación de Rho de Spearman entre la auditoria administrativa y la organización.....	41
Tabla 11: Correlación de Rho de Spearman entre la auditoria administrativa y el control .	42

RESUMEN

Objetivo: Determinar de qué manera la Auditoria Administrativa se relaciona con la gestión del personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

Materiales y Métodos: El diseño de estudio corresponde a “no experimental, transversal, correlacional”. La muestra estuvo conformado por 60 usuarios, Los instrumentos de recopilación de datos utilizados fueron: el cuestionario sobre “Gestión del Talento humano el compromiso organizacional”, se utilizó la escala de Likert.

Resultados: Se determinó que “existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa y la gestión del personal administrativo” siendo el grado de correlación positivo moderado (0.53).

Conclusiones: Concluimos con esta investigación que existe un nivel de significancia de $p = 0.00 < 0,05$; por lo tanto, existe relación significativa entre “la Auditoria administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho”.

Palabras claves: Auditoria Administrativa, Gestión de personal administrativo

ABSTRACT

The investigation titled "ADMINISTRATIVE AUDIT AS A TOOL FOR CONTROL OF THE ADMINISTRATIVE PERSONNEL OF THE HUACHO REGIONAL HOSPITAL.

Determine how the Administrative Audit is related to the management of the administrative staff of the Huacho Regional Hospital”.

The research “design corresponds to non-experimental, cross-sectional, correlational. The study sample consisted of 60 users The data collection instruments used were: the questionnaire on Human Talent Management, organizational commitment, the Likert scale was used”.

It was determined that there is a significant relationship between the Administrative Audit and the management of administrative personnel, the degree of positive correlation being moderate (0.53).

The conclusions reached with the research is that there is a level of significance of $p = 0.00 < 0.05$; therefore, there is a significant relationship between the administrative audit as a control tool and the management of administrative personnel of the Huacho Regional Hospital

Keywords: Administrative Audit, Management of administrative personnel.

INTRODUCCIÓN

El actual estudio tiene por finalidad “determinar de qué manera la Auditoria Administrativa se relaciona con la gestión del personal administrativo del Hospital regional de Huacho”.

Asimismo hemos considerado el tipo de investigación, su enfoque cuantitativo, separándose en capítulos distribuidos como detallamos:

El primer capítulo, corresponden a describir la realidad problemática. Igualmente se han enunciado los problemas del estudio por tal motivo realizamos un análisis profundo de las dimensiones que pertenecen a las “variables de estudio” para analizarlas en relación a las mismas, así mismo se planteamos “los objetivos de investigación, la justificación de la investigación, la delimitación del estudio y la viabilidad de la misma”.

El segundo capítulo, concierne a la elaboración de los antecedentes del estudio a rango nacional e internacionalmente, donde se comprueba que la problemática no solo se convive localmente, sino también en muchas zonas de nuestro territorio y en el exterior donde se ha convertido en una atención prioritaria. presentamos las bases teóricas, las definiciones de los términos básico, se plantean las hipótesis de estudio, se operacionalizan de las variables.

El tercer capítulo, consideramos los diseños del estudio, así como presentamos la población y muestra de análisis de la investigación, el instrumento para efectuar la recopilación de datos y las técnicas para procesar la información que manifiestan que pasos se van a seguir para conseguir los resultados iniciales del trabajo.

El capítulo cuarto corresponde a presentar los resultados, donde muestran las tablas y figuras correspondientes a los resultantes logrados luego de procesar los datos. De igual forma, incluimos el contraste de las hipótesis que permite llegar a los inicios de las conclusiones del estudio.

El quinto capítulo, corresponden a discutir los resultados; el contraste de resultados del presente estudio con diferentes trabajos considerados en los antecedentes en el cual sus resultantes o procedimientos son similares a este trabajo.

El sexto capítulo corresponde a las conclusiones las cuales arribamos con la aplicación de los estadísticos que corresponden y las recomendaciones

De igual forma, indicamos las referencias seleccionadas consideradas en las “referencias documentales, bibliográficas, hemerográficas y electrónicas” con las cuales se argumentó el contenido teórico del estudio.

Además “los anexos que conforman la matriz de consistencia, los cuestionarios que usamos para recopilar los datos”

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La auditoría en la actividad pública se denomina “auditoría gubernamental” y es definida como “aquella clase especial de auditoría que se enmarca en el proceso a través del cual el estado desarrolla su función de control a fin de asegurar el correcto, transparente, y eficiente empleo y gestión de los bienes y recursos públicos” (Dextre, p. 34). Unos de los factores principales para gerenciar son “los recursos humanos, puesto que estos constituyen la base fundamental de una organización y el éxito o fracaso de la misma radica en el desempeño de cada uno de sus colaboradores”.

Las instituciones del estado o particulares solicitan “la necesidad de implementar una gestión integrada de los recursos humanos que posibilite adaptarse a los cambios originados y como todo proceso integrado, necesitan de herramientas y mecanismos control para un desarrollo del trabajo. El recurso humano constituye la base fundamental de una organización y el éxito o fracaso de la misma radica en el desempeño de cada uno de sus colaboradores. Las organizaciones públicas o privadas demandan la necesidad de implementar una gestión integrada de los recursos humanos que posibilite adaptarse a los cambios originados en el entorno donde desarrollan sus actividades y como todo proceso integrado, necesitan de herramientas y control para el desarrollo eficaz del mismo, debido a esta necesidad, surge la concepción de realización de auditoría de la gestión de recursos humanos como mecanismo efectivo para medir el desempeño laboral. El departamento de Recursos Humanos no puede asumir que todo lo que hace es correcto, pues puede cometer errores. Las políticas asumidas en un período dado pueden tornarse obsoletas y al autoevaluarse detectaran los problemas antes que estos se conviertan en algo serio para la organización”.

Al respecto, “es necesario que en toda organización exista un área que gestione el talento humano que establezca normativas y controles internos eficientes y suficientes para reducir los riesgos existentes en el proceso de gestión de los recursos humanos desde su reclutamiento hasta la gestión de su remuneración o fin de contrato. Siendo de suma importancia, que el órgano de control interno desarrolle de forma eficiente las normativas y, procedimientos de control interno evaluados por el área de auditoría interna con el personal idóneo y capacidad profesional, con un pensamiento crítico y objetivo”, el mismo que establecerá una metodología adecuada que permita la correcta evaluación de los procesos establecidos y que den como resultado acciones de mejoras para la organización.

En cuanto a la problemática se ha podido observar que el personal administrativo cumple funciones importantes dentro de la organización, las mismas que no son controladas de una forma adecuada puesto que se observan muchas faltas e incumplimientos de funciones, así como un desempeño laboral desfavorable motivo por el cual los pacientes constantemente tiene quejas sobre el factor humano del hospital. Si bien es cierto que la organización cuenta con un órgano de control interno, este centra su atención en las auditorías internas financieras, dejando de lado la auditoría administrativa, sin prever que la parte administrativa también demanda la necesidad de un control estricto de todos los procesos y políticas, que asume una empresa determinada en un espacio temporal definido.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre la Auditoría administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital Regional de Huacho?

1.2.2 Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho?

¿Qué relación existe entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho?

¿Qué relación existe entre la Auditoría Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer la relación entre la Auditoría administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

1.3.2 Objetivos específicos

Establecer la relación entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

Establecer la relación entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

Establecer la relación entre la Auditoría Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

1.4 Justificación de la investigación

Por su conveniencia: El estudio tiene por objeto conocer si, para así poder “establecer la relación entre la Auditoría administrativa y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho”

Justificación teórica: Este trabajo se justifica desde la visión teórica porque aportará con información referente a la relación que existe entre las variables de análisis, datos que se plasmarán “en los resultados, conclusiones y recomendaciones”; los cuales ayudarán a próximos trabajos.

Justificación metodológica

Por sus utilidades metodológicas está en el uso de “un instrumento científico y tecnológico de recolección de datos” que ayudaran a otros estudios así como constituirán un respaldados por contener unas bases teóricas seleccionadas con criterios para que el estudio consiga dar con los resultados esperados.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación Temporal: Se realizará en el año 2021

Delimitación Geográfica: Distrito de Huacho

Delimitación Social: Comprende los trabajadores administrativos del Hospital regional de Huacho

1.6 Viabilidad del estudio

La viabilidad de la investigación está íntimamente relacionada con la disponibilidad de la información, la misma que se recabara de aplicar encuesta a los trabajadores del Hospital regional de Huacho.

Los recursos económicos que serán costeados por el investigador, los recursos humanos contando con un equipo: investigador, asesor y apoyo logístico.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Arellano (2017) *Auditoria de Gestión aplicada a la empresa Centro Especializado Odontología “Oral Health” Caso: Health* Universidad Católica de Ecuador tuvo como objetivo analizar cada una de las actividades dentro del departamento operativo y administrativo, a fin de evidenciar las falencias que se encuentran afectando el normal desempeño de las actividades operativas; arribo a las siguientes conclusiones : Se establecen políticas las mismas que constan por escrito para que sirvan de consulta constante para los empleados pero que no se difunde en su totalidad a toda la empresa formalmente, sino de una manera informal se informa de nuevas políticas adoptadas, esta es una de las razones por la que no se aplican las políticas en su trabajo y actividades en cada una de sus áreas. La gerencia solamente toma decisiones cuando se han cometido errores de los trabajadores por falta de conocimiento de las políticas, además el cumplimiento de control interno no es evaluado periódicamente. Cuenta con una planificación estratégica, tiene misión, visión, objetivos que es de conocimiento de los departamentos de la empresa, pero no existe una difusión de estos componentes para conocimiento de todo el personal de todas las áreas. Se encuentra organizada, posee organigramas, en los que se distingue fácilmente a la máxima autoridad de la empresa, se puede observar la división de la empresa en sus diferentes aéreas, no existe claridad en la definición de líneas de autoridad y responsabilidad porque se delega muchas funciones a una sola persona que a su vez tiene bajo su cargo muchas otras actividades, la sobrecarga de

funciones se puede solucionar con una distribución equitativa y jerárquica, la mayoría de las veces los empleados realizan funciones que nada tienen que ver con sus actividades correspondientes a su área, ocasionando esto un conflicto entre jefes departamentales. Los empleados realizan sus labores sin un manual de procedimientos, lo hacen de “acuerdo a las necesidades de los clientes, experiencia, todos los procedimientos son expresados de manera verbal como en casi todos los puntos para controlar el personal, 116 creando esto una confusión entre departamentos que dificultan y hay una mala comunicación entre estos. La administración de recursos materiales, financieros y humanos no es la más adecuada puesto que no se toman en cuenta factores importantes control de materiales y desperdicios, además que no se recurre con mucha frecuencia a información externa, en cuanto a la capacitación del personal es poca por no decir nada, la capacitación se dirige a pocas personas de la empresa y muy rara vez. Se concluye, que la empresa tiene un control de los recursos desfavorable, puesto que no existen manuales de procedimientos que ayudarían a mejorar y optimizar los recursos disponibles de la empresa”.

Cruz, Vanessa (2016), en su trabajo “*Auditoría como modelo de gestión de recursos humanos de una empresa hotelera*”. Universidad de Guayaquil Estableció como objetivo “proponer acciones encaminadas a mejorar la situación que presenta el hotel Playa Dorada. En la investigación se aplica el estudio descriptivo, con los enfoques cualitativos y cuantitativos. Su fuente primaria es la investigación de campo que determina la situación que presenta Playa Dorada, las técnicas utilizadas en el estudio fueron: la observación directa, encuesta y entrevistas, las mismas que dieron como resultado una deficiencia de desempeño en los procesos que realiza el personal, esto se debe a la falta de capacitación, motivación y flujos de procesos que obstaculizan el desarrollo de las tareas y por ende reduce la calidad del servicio”.

Vallejo (2015) en su trabajo “*Auditoría de Gestión aplicada a la empresa Frutícola Damagrofarm S.A.* Universidad Central del Ecuador, con la cual contribuirá a mejorar los procesos y procedimientos y mejorar la calidad de los productos y la eficiencia en los servicios”. Si Frutícola Damagrofarm desea alcanzar “sus objetivos

es necesario implementar controles internos administrativos en las áreas de Recursos Humanos, Marketing y Ventas, Producción, Financiero con el fin de lograr la eficiencia de los procesos que se realizan en las mismas. La auditoría de gestión es una herramienta que permite validar la información operativa así como financiera; permitiendo corregir a tiempo las deficiencias en cuanto a sus políticas, procedimientos y prácticas contables defectuosas, arribo a las siguientes conclusiones: el personal de algunas áreas se encuentra desorganizado y no tiene claro con que actividades, tareas y el tiempo en que las debe cumplir por esto existen empelados que realizan tareas de sus superiores o de otros compañeros descuidando en una parte su trabajo”. Por ser una empresa pequeña no se han establecido los Manuales de Funciones al Área de Recursos Humanos para así mejorar las actividades de los empleados de todas las áreas de la empresa. No se cuenta con un manual de funciones por lo que el personal no cuenta con una guía o pasos a seguir para la realización de sus actividades y tareas. no existe la planificación ni el personal asignado para poder realizar la inducción al personal nuevo que ayudaría a trabajar al mismo ritmo que requiere la empresa para alcanzar sus objetivos. el personal de varias áreas la empresa no se encuentra capacitado en temas que ayudarían al mejor desempeño.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Trujillo (2017), en su estudio “Auditoria de recursos humanos y logro de objetivos de la empresa imprenta IMPETU EDITORIAL S.R.L distrito de Callería, Pucallpa, 2016”, formula el oobjetivos “establecer de qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con el logro de los objetivos de la Empresa Imprenta IMPETU Editorial S.R.L de Pucallpa. La investigación es descriptiva, correlacional y transaccional por cuanto se realizó en el segundo semestre del año 2016. Se elaboraron dos cuestionarios: uno sobre la auditoría de recursos humanos y otro sobre logro de objetivos de la empresa Imprenta IMPETU Editorial S.R.L. que está dedicada a las comunicaciones en la ciudad de Pucallpa, Perú. La muestra se conformó de manera intencional y estratificada, estuvo conformada por 36 trabajadores que incluye a miembros de gerencia, administración, finanzas, contabilidad y logística. El 73% de encuestados manifestaron que la auditoría de

recursos humanos es importante para el logro de los objetivos de la empresa, el 10% no opina y el 17% manifiesta que no hay dicha relación. El 100% reconoce que la empresa IMPETU es una organización dedicada a la comunicación y la empresa entrega la noticia a diferentes medios periodísticos en diferentes lugares de toda la región Ucayali. El 63.9% dicen que los miembros conocen la visión de la empresa y el 43.4% sostiene que si hay logros de objetivos. La auditoría de recursos humanos se relaciona de manera significativa con el logro de los objetivos de la Empresa Imprenta IMPETU Editorial S.R.L. de Pucallpa”.

Icanaqué y Neyra (2016), en estudios “Auditoría administrativa como instrumento de control para la evaluación de los procesos de selección de personal del Centro de Gestión Tributario-Chiclayo, 2016”, formula el objetivo “generar proponer la auditoría administrativa como instrumento de control para la evaluación de los procesos de selección de personal del centro de gestión tributario-Chiclayo, la investigación es de tipo descriptivo-propositiva, utilizando la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario con 24 ítems de acuerdo a las dimensiones de la variable de investigación El cuestionario tuvo una validación interna a través de la prueba de alfa de cronbach. La muestra estuvo conformada por 50 colaboradores que laboran en la institución. Los principales resultados arrojan que la auditoría administrativa en el centro de gestión tributario-Chiclayo, tiene un nivel bajo, los procesos de selección de personal del Centro de Gestión Tributario-Chiclayo, presentan brechas en el reclutamiento interno y externo, entrevista y pruebas de selección, período de inducción y capacitaciones”.

Saavedra, Marita (2014), en su trabajo “Auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital Norte Chico del departamento de Lambayeque en el período 2011 y propuesta de un sistema de mejor gestión”, concluyo “que la entidad presenta algunas deficiencias en sus procesos de selección de personal por la razón de no contar con la normatividad de reglamentación, gestión de control y sistemas de gestión adecuados y eficientes para el recurso humano pertinente por parte de la administración. El tipo de investigación es aplicada-propositiva, de diseño descriptiva-longitudinal. Se determinó como población a la entidad del sector público del departamento de Lambayeque contando con una muestra de 10 colaboradores de la Municipalidad Norte Chico. El método de recolección que se han utilizado son la encuesta al personal y, entrevista a funcionarios”

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Auditoria Administrativa

Franklin (2007) en su obra “Auditoria Administrativa – Gestión estratégica del cambio” manifiesta que la auditoria “es parte del proceso administrativo y forma parte primordial como medio de control y cambio. Decimos como medio de control ya que se utiliza en la etapa de Control y es una técnica estratégica utilizada para determinar la eficacia de los procesos administrativos utilizados en la organización de tal manera que nos muestra el estado en el que se encuentra nuestra organización y toda la estructura que la compone. Todo esto mediante un análisis completo de toda la organización. También se le dice medio de cambio ya que con los resultados obtenidos el auditor elabora un dictamen con sugerencias para la organización las cuales son para corregir algún error o proceso que sea necesario para el funcionamiento de la organización. Entonces decimos que la auditoria se ubica en el proceso de control como medida de seguridad para garantizar el efectivo funcionamiento de la organización y si en su caso es necesario para corregir algún defecto o error tanto en procesos como en la información además de todo esto con la auditoria se analiza el estado actual de la organización y que tan lejos se encuentra de lo que quiere ser”.

Norbeck (2004) “Es una técnica de control que proporciona a la gerencia un método de evaluación de la efectividad de los procedimientos operativos y controles internos. En esencia, para Norbeck, el objetivo de la auditoria administrativa no consiste en delinear programas de auditoria para auditores, sino en proporcionar a la gerencia la base para entender y comprender los aspectos generales de esta disciplina mediante la valorización de los aspectos que forman la empresa”.

Leonard (1996) “Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, 37 medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales. Para Leonard, en este método se propone que antes de implantar un programa general de Auditoria administrativa, es indispensable contar con la aprobación y apoyo de la dirección”.

Rubio (2000) “La Auditoría Administrativa consiste en evaluar el fundamento de la administración, mediante la localización de irregularidades o anomalías, y el

planteamiento, de posibles alternativas de solución”. Para este autor, “la función de la auditoría administrativa consiste en realizar el análisis y dictamen de las actividades que lleva a cabo una unidad administrativa para verificar que se ajusten a los objetivos y políticas establecidas, así como para comprobar la utilización racional de los recursos técnicos, materiales y financieros, y el aprovechamiento del personal en el desarrollo operacional, y evaluar las medidas de control que aseguran los resultados esperados”.

Auditoria Administrativa como instrumentos de control. “El control dentro de la empresa La revisión de un organismo en todos sus niveles es de gran importancia sin importar su tamaño, sobre todo si se requiere evitar que se cometan errores costosos y que se repitan las equivocaciones ya cometidas una vez; los esfuerzos para evaluar la administración de una empresa son laudables. Por tradición, la auditoría es una apreciación independiente de los procedimientos, procesos y registros financieros de la empresa, busca probar la confiabilidad y validez de los registros de las transacciones determinando el grado de exactitud y la forma en que los estados financieros reflejan de un modo fiel lo que supuestamente representan. Cuando este tipo de auditoría se realiza por personal especializado de la misma empresa, la auditoría puede ser como un medio efectivo de control, así como un instrumento para la verificación de registros financieros y es conocida como auditoría administrativa. La técnica de auditoría se adscribe en el proceso administrativo como un medio de control”.

Relación entre el control y la auditoria. “El control es uno de los cuatro principios administrativos (planeación, organización, dirección y control). Este consiste en la medición y la corrección del desempeño con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y se sigan los planes diseñados para alcanzarlos. El proceso básico de control comprende tres pasos:

Establecer estándares. Estos funcionan como punto de referencia, son criterios de desempeño que, al medirlos, permiten conocer cómo funcionan ciertos aspectos de la empresa. Medir o comparar el desempeño con estos estándares. Esto debería realizarse idealmente de manera anticipada y poder evitar las desviaciones antes de que ocurran. Corregir las desviaciones. Los administradores deben saber en dónde aplicar las medidas correctivas, entre las que podemos mencionar los siguientes ejemplos: cambio en los planes u objetivos, aclaración de tareas, contratación o

capacitación de personal y despido de personal. El contar con un sistema de control convenientemente estructurado en una organización debe suministrar información válida, confiable y oportuna. Lo anterior constituye la retroalimentación por medio de la cual se pueden cambiar los planes, objetivos, políticas y/o programas, antes de que ocurran problemas costosos”. La aplicación es “del principio de control preventivo ha provocado el desarrollo del interés en las auditorías administrativas, que son formas de evaluación de la administración, contemplando todo el sistema administrativo de una empresa. Actualmente la auditoría administrativa se lleva a cabo por firmas independientes y externas a la empresa a evaluar, que deben contar con personal calificado para valorar el sistema administrativo de una compañía y la calidad de sus administradores. Una organización se fija objetivos o metas, define políticas para guiar el comportamiento de sus integrantes y traza planes de acción, que se convierten en instrucciones o programas de operación que deben concretarse en hechos Todo este proceso se lleva a cabo en los distintos niveles jerárquicos de la empresa, los cuales, se pueden dividir en 3 principalmente: Directivo, Gerencial y, Operativo. A pesar de que estos niveles no están perfectamente delimitados, es necesario identificarlos como elementos separados, ya que cada uno de los cuales toma decisiones que afectan a la organización como un todo. La toma de decisiones entre alternativas en distintos niveles y departamentos, genera la necesidad de ejercer vigilancia sobre éstas y sus consecuencias, es decir, de controlar”.

Las auditorías “como herramienta de control Dentro del proceso de la auditoría administrativa siempre encontraremos al Control como una herramienta fundamental dentro de dicho proceso. Control, es el conjunto de normas y procedimientos que están incluidos en la estructura de una empresa y que tienen como objetivo la comprobación o verificación automática de las operaciones propias de la misma, para evitar errores, proteger a las personas y activos, y por último, la obtención de la información real y oportuna con el fin de lograr eficientemente las metas fijadas de antemano. En esta definición encontramos como fines del control: a. Eficiencia. b. Seguridad para Activos y Personas. c. Información Real y Oportuna. La auditoría administrativa tiene como herramienta de control la base para determinar el alcance o extensión del trabajo de auditoría, mismo que le permite al auditor tener el conocimiento de los procedimientos contables y/o administrativos usados en la empresa en que se desarrolla la labor de la auditoría. Se puede decir de hecho, que

los medios de control están tan entrelazados con los procedimientos contables y/o administrativos, que es necesario considerarlos en la práctica en forma simultánea. En la profesión como administrador, es del conocimiento general y en especial al efectuar una auditoría, que el alcance del trabajo del auditor se apoya en parte considerable, en la efectividad del sistema del control. Se puede decir, que, dada la magnitud y complejidad de las empresas, un examen exhaustivo y detallado de las operaciones realizadas por estos, harían que el trabajo del auditor tuviera costos muy elevados. Por lo anterior, el examen de los estados financieros, se realiza en base a métodos selectivos y pruebas de muestreo, determinando el alcance mediante la evaluación llevada a cabo por el auditor de las medidas de control existentes”.

Los sistemas de control “ocupa un lugar principal, entre los factores que deben tenerse presentes al tratar de determinar la naturaleza y extensión de dichas pruebas. Cuando muestra la evidencia de que el sistema de control es eficaz, el auditor llega con seguridad a la conclusión de que puede confiar en la corrección de los registros contables y/o administrativos, y de los datos en que éstos se basan en mayor grado de lo que haría si no fuera ese el caso; y como consecuencia de ello, reduce la extensión de sus pruebas. En caso de que el control resulte sumamente deficiente o ineficaz, el auditor deberá ampliar el alcance de sus pruebas, con objeto de obtener la evidencia suficiente y competente que le permita expresar su opinión sobre lo que este revisando en la empresa. Otro de los factores que influyen en la determinación del alcance y naturaleza de las pruebas selectivas, se refiere a la mayor o menor importancia de la partida que se intenta comprobar, así como el riesgo de que en relación con la misma puedan existir irregularidades”.

Dimensiones

Metodologías de las auditorías administrativas:

Las metodologías facilitan “al auditor la identificación y ordenamiento correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento”. Franklin (2007) “señala las etapas que integran la metodología: planeación, instrumentación, examen, informe y seguimiento” (p.35).

Acorde a las Normas Internacionales de Auditoría 300, aborda la “planificación de una auditoría que implica el establecimiento de una estrategia global de Auditoría en relación con el compromiso y el desarrollo de un plan de auditoría”.

Los periodos de revisión se dividirán en tres grandes etapas denominadas: inicial, intermedia y final.

Técnicas de auditoría en el sector gubernamental:

“El auditor obtiene evidencia en la auditoría por uno o más de las técnicas en la llamada estudio general o conocimiento del negocio, de la inspección, análisis, observación, interrogatorio, confirmación, cálculo y otras técnicas que combinadas dentro de una evaluación de auditoría se convierten en procedimientos analíticos” (Estupiñán Gaitán, 2010, pág. 75).

Papeles de trabajo:

Estos son estructurados “para cumplir con las circunstancias y las necesidades del auditor. El uso de papeles de trabajos estandarizados (listas de control, cartas machotes, organización estándar de papeles de trabajo) puede mejorar la eficiencia con que son preparados y revisados dichos papeles de trabajo; facilitan la delegación del trabajo a la vez que proporcionan un medio para controlar su calidad”.

(Zanabria Huisa, 2005, pág. 26) señala que:

Los papeles de trabajo “son el conjunto de cédulas y documentos en el cual el auditor registra los datos y la información obtenida durante su examen, los resultados de las pruebas realizadas y la descripción de las mismas. Los papeles de trabajo tienen los siguientes propósitos”:

Ayudan en la planeación y desarrollo de la auditoría.

Ayudan en la supervisión y revisión del trabajo de auditoría.

Registran la evidencia en la auditoría para respaldar el informe del auditor.

Permiten organizar y coordinar las diferentes fases de auditoría que se lleva a cabo.

Sirven de evidencia legal.

Evidencia de auditoría:

(Zanabria Huisa, 2005, pág. 22) indican que “la evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión. La evidencia obtenida por el auditor debe reunir las siguientes características”.

Competencia: “es la medida de la calidad de evidencia de la auditoría y su relevancia para una particular afirmación y su confiabilidad”.

Suficiencia: “es la medida de la cantidad de evidencia de la auditoría”.

Además, (Zanabria Huisa, 2005, pág. 23) nos indica “que una evidencia se considera competente y suficiente si cumple las características siguientes”.

- Relevancia: “cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos”.
- Autenticidad: “Cuando es verdadera en todas sus características”.
- Verificabilidad: “Es el requisito de la evidencia que permite que dos o más auditores lleguen por separado a las mismas conclusiones”.
- Neutralidad: “No debe haber sido diseñado para apoyar intereses especiales.
- La evidencia se clasifica en: evidencia física, evidencia documental, evidencia testimonial y evidencia analítica”.

2.2.2 Gestión de Personal

Los RRHH juega son considerados relevantes en las organizaciones del trabajo, sin embargo, su gestión no logra despegar de las concepciones más clásicas que transformaron la gestión de los Recursos Humanos. “La globalización del mercado confirma cada vez más la tesis relativa al recurso humano o el capital humano como el factor decisivo en la competitividad; y más, decisivo en la supervivencia empresarial” (Cuesta, 2010, p. 56)

(Moreno, Pelayo & Vargas, 2014, p. 30) señala que “la gestión de recursos humanos es un aspecto crítico para cualquier organización en busca de una ventaja competitiva en la sociedad del conocimiento”.

Wright (1994) definen “los recursos humanos como la base de capital humano bajo el control de la empresa; considerando que está formado por el stock de habilidades,

experiencia y conocimientos con valor económico para la empresa” (citado en Ordiz & Avella, 2002, p. 25). Asimismo, “el capital humano, es capaz de gestionar eficientemente los recursos tangibles e intangibles de la organización pública que le permite contribuir a la generación de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo”.

“Las organizaciones amplían su visión y su actuación estratégica estableciendo que cualquier proceso productivo solo es posible con la participación conjunta de diversos grupos de interés y cada uno de ellos aporta algún recurso” (Chiavenato, 2008, p. 08).

“El talento humano constituye el principal activo con el que cuenta una organización, por ello, es necesario que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten la atención debida, cumpliendo con los objetivos de la administración de recursos humanos” (Chiavenato, 2008, p. 10).

Moreno, Pelayo & Vargas (2014), señala que “dirigir los recursos humanos en la sociedad del conocimiento precisa de una alienación con la nueva cultura de la empresa y favorece comportamientos y desempeños acordes con las necesidades de aprendizaje de los individuos y de la organización” (p.56). En esa línea, Chiavenato (2008) describe que “la administración de recursos humanos es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos” (p.32).

Dimensiones:

Planificación de los Recursos Humanos

Conjuntos de medida que, que buscan determinar de manera sistemáticas la provisión y demanda de trabajadores que una institución tolerará en un futuro.

(Cuesta Santos, 2010) sostiene que:

La planificación de recursos humanos “es el proceso mediante el cual una empresa asegura el número suficiente de personal y cumple con el objetivo de optimizar su estructura humana, previendo las futuras necesidades desde criterios de compromiso social y rentabilidad global, determinando el número ideal de empleados necesarios en cada momento, con la calificación o competencia oportuna y en los puestos adecuados en el presente y futuro previsible” (p.67).

De igual forma, “la planificación estratégica de RH debe formar parte integrante de la planificación estratégica de la organización, buscando integrar la función de la ARH a los objetivos globales de la empresa” (Chiavenato, 2008, pág. 46). De otro lado, (De Miguel Guzmán, Perez Campdesuñer, & Noda Hernández, 2010, pág. 15) manifiestan que “es un proceso por el que una empresa asegura el número suficiente de personal con la calificación necesaria, en los puestos adecuados y en el tiempo oportuno para hacer las cosas más útiles económicamente”.

Caldera (2005) desplaza de manera más extensa como “el proceso de análisis de las necesidades de recursos humanos conforme cambia los entornos internos y externos de la organización, y la aplicación de la consiguiente estrategia. Su propósito es utilizar estos recursos con eficacia” (Citado en Mendoza, Lopez & Salas, 2016, p.65).

Según Valle (1995), “los objetivos básicos de la planeación de recursos humanos son: Optimizar el factor humano de la empresa, asegurar en el tiempo la plantilla, necesaria cualitativa y cuantitativamente, desarrollar, formar y proporciona al personal actual de acuerdo con las necesidades futuras de la empresa, motivar al factor humano de la empresa, mejorar el clima laboral, contribuir a maximizar el beneficio de la empresa”.

Se concluye que “la planificación de recursos humanos es un proceso estratégico, porque brinda los medios para alcanzar los resultados esperados del proceso de planificación. El departamento de recursos humanos se organiza a partir de dos factores principales: el tamaño y la actividad de la empresa, es en esta etapa que se identifican las necesidades de recursos humanos quienes ejecutaran las actividades señaladas en los instrumentos de gestión en aras del cumplimiento de las estrategias organizacionales”.

Organización de los recursos humanos:

Las particularidades de cada organización y sus objetivos requieren “que esta esté estructurada de forma adecuada para conseguir las metas planteadas, en ese sentido la estructura de la empresa estará condicionada por el número de trabajadores, por la complejidad de las operaciones que se realicen, por el sector de actividad, por el estilo de liderazgo, etc.”.

(Perez Fernandez, 2012) “cada uno de los departamentos que componen una empresa, tienen algo que aportar a dicha organización. Entre las aportaciones del Departamento de Recursos Humanos podemos destacar que influye en el comportamiento del personal, de la defensa del empleado y en la estrategia de la empresa” (p.76).

(Chiavenato, 2008) nos indica que:

“Tradicionalmente, los órganos de la Administración de Recursos Humanos se estructuraban dentro del esquema de departamentalización funcional que predominaba en las empresas. Ahora se hace énfasis en juntar y no en separar. El foco no está ya en las tareas, sino en los procesos, no en los medios, sino en los fines y resultados, no en cargos individuales, separados y aislados, sino en el trabajo conjunto realizado en equipos autónomos y multidisciplinarios”.

Proceso Incorporar a las personas.

Representa el camino que conduce a sus ingresos en la organización. “El objetivo es mostrar los procesos para suministrar personas, incorporar a las personas a su convivencia diaria a través del reclutamiento y selección de personal”.

a. Reclutamiento de personal

“Es el proceso mediante el cual la organización identifica y atrae a futuros empleados capacitados e idóneos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales” (Esan, 2016); “implica buscar en ese amplio mercado de trabajo a las personas que poseen determinadas características que sean parte de la organización” (Chiavenato, 2008, pág. 20).

El reclutamiento “funciona como un proceso de comunicación y constituye un eslabón de una cadena de administración de recursos humanos al que le siguen otros eslabones como la selección, capacitación y evaluación”.

“Las descripciones de puestos constituyen y ayudan a hacer unos instrumentos esenciales que proporcionan información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante” (Giacomelli Treviño, 2009).

“Las empresas que necesitan candidatos para ocupar puestos, deben fijar atención en el personal que labora actualmente en la empresa, y en el caso de lo externo existe

hoy en día capital humano que busca obtener un puesto en determinada empresa” (Giacomelli Treviño, 2009, pág. 32). Argumentando, en sentido de sus aplicaciones, los reclutamientos son internos o externos. “El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras” (Chiavenato, 2008, pág. 45), mientras que el “reclutamiento externo debe abordar el mercado de recursos humanos de manera precisa y eficaz, a efecto de alcanzar y atraer los candidatos que desea buscar” (Chiavenato, 2008, pág. 46).

a. Selección de personal:

Funcionan como un filtro que únicamente permiten que ingresen a la institución a individuos que tengan particularidades anheladas. Según (Chiavenato, 2008, p. 48), “se distinguen tres modelos de decisión respecto a los candidatos: la colocación, la selección y la clasificación de los candidatos”.

Proceso de colocación de personas

El objeto primordial de esta parte “es explicar la forma en que se recibe, selecciona, introduce e inicia a las personas en la organización. Los procesos de colocación implican la integración de los nuevos colaboradores, diseño del puesto que desempeñara y la evaluación de desempeño”.

a. Orientación a las personas:

Dado a “los constantes cambios tecnológicos y un mercado global competitivo requiere la habilidad para cambiar e innovar con rapidez para aprovechar las oportunidades y neutralizar las amenazas del entorno. Orientar significa determinar la posición de alguien y dejar en claro sus funciones y objetivos” (Chiavenato, 2008).

El suministrar orientaciones a a cada individuo cumple diversos propósitos: “envía mensajes claros y brinda información sobre la cultura organizacional, del cargo a ocupar y las expectativas sobre el trabajo”.

b. Modelado del trabajo:

El modelado del trabajo requiere de “flexibilidad y de una intensa participación de las personas involucradas. Algunos autores lo asocian a la arquitectura de puestos y

las actividades. Existen tres modelos de diseño de puestos: el clásico, el humanista y el contingente”.

c. Evaluación de desempeño:

“Es la unidad organizativa sobre la que deben realizarse las intervenciones en RR.HH a través de los siguiente ítems: definir los perfiles de idoneidad de las personas para el desempeño de las funciones; b) la asignación y supervisión de tareas; c) la evaluación del desempeño de los empleados; d) la fijación de retribución” (Gorriti Bontigui, 2015).

Debemos evaluar a los trabajadores para conocer cómo realizan su trabajo para realizar la retroalimentación correspondiente. (Chiavenato, 2008) exterioriza que las “principales razones que explican el interés de las organizaciones por evaluar el desempeño de sus colaboradores son: las recompensas, retroalimentación, desarrollo, relaciones, percepción, potenciar el desarrollo y asesoría” (p.247).

Proceso de recompensar a las personas

Constituye los “elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos (Chiavenato, 2008). La forma de incentivar es la remuneración, los incentivos y las prestaciones y servicios que se ofrecen a los trabajadores”.

Proceso de desarrollo de las personas:

“Las personas tienen una gran capacidad para aprender para desarrollarse y a través de la capacitación se logra desarrollar las competencias de los colaboradores de una organización” (Chiavenato, 2008, pág. 366) “Es el hecho de brindarle información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen” (Blanco, 2007, pág. 70)

Además, “la capacitación, la línea de carrera, el desarrollo personal y profesional son claves en el proceso de desarrollo de personas”.

Proceso de retener a las personas:

“Tiene por objeto mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológico y social de trabajo agradable y seguro, y también garantizar relaciones sindicales amigables y cooperativas” (Chiavenato, 2008, p. 440).

Proceso para supervisar a las personas

“Es mostrar como las organizaciones establecen medios para supervisar el comportamiento de las personas dentro de un estilo democrático y participativo, dejando de ser un control externo, impositivo y coercitivo para sustentarse en el conocimiento de las personas y en la información que reciben como realimentación de sus actividades y aportaciones a la organización” (Chiavenato, 2008, p. 505).

Gestión por competencias:

“Es una herramienta útil y eficaz que hace posible, por medio de la identificación, formulación, desarrollo y aplicación de las competencias personales (conocimientos, habilidades, actitudes e intereses) que la empresa precisa, que la Dirección de Recursos Humanos esté alineada con la estrategia del negocio” (Moreno Domínguez, Pelayo Diaz, & Vargas Sánchez, 2014, pág. 61).

“La Gestión de los Recursos Humanos basada en las competencias (o por competencias) contempla de forma integrada la dimensión estratégica del negocio, la dimensión humana y la comportamental” (Mamolar, citado en Moreno, Pelayo & Vargas, 2004, p.61).

(Alles, 2008, pág. 70) define a la gestión por competencias “como un modelo de management o de gestión, una manera de manejar los recursos humanos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios. Cuando esta modelización se hace correctamente, conforma un sistema de ganar-ganar, ya que es beneficiosa tanto para la empresa como para sus empleados”.

(Blanco, 2007) señala:

La gestión por competencia “tendrá por objetivo la integración de las personas en la misión y la visión de las organizaciones, y desde el punto de vista operativo. Las diferentes áreas de la gestión de los recursos humanos parecen dirigirse hacia la triple

dimensión de adquisición, estímulo y desarrollo de competencias para alcanzar los objetivos organizaciones” (p.145).

En esa línea, “para que el modelo de gestión de recursos humanos por competencias sea aplicado dentro de una organización, debe estar asentado sobre una reflexión estratégica y organizativa previo; siendo elementos necesarios para garantizar la coherencia de los objetivos del proyecto y la viabilidad de su implementación dentro de la organización” (Sagi-Vela Grade, 2004, pág. 19)

Para (Sagi-Vela Grade, 2004), “la gestión por competencias permite la integración de todos los sistemas de gestión de recursos humanos bajo un único modelo. Este modelo introduce dos cambios conceptuales: la recuperación del concepto de profesión frente al de puesto de trabajo y el concepto de competencia frente al de función y tarea” (p.20).

El desafío de afrontar “un modelo de gestión de recursos humanos por competencias se basa en la importancia que tiene las personas dentro de una organización, considerándolos como elemento clave para lograr la ventaja competitiva en un entorno cada vez más complicado”.

Para (Sagi-Vela Grade, 2004) “la gestión por competencias es una metodología o modelo de gestión perfectamente compatible y complementaria con otros conceptos innovadores de gestión de recursos humanos que han ido apareciendo en los últimos años como: inteligencia emocional, gestión del conocimiento, capital intelectual”.

2.3 Bases filosóficas

R.K. y Hussein A. Sharaf en su libro “La filosofía de la Auditoria”. “Ediciones Contables y Administrativas. Primera edición. Año 1971, señala que muchos de nosotros tendemos a pensar en la auditoria como una subdivisión o parte de la contabilidad, en pocas palabras la auditoria hace una revisión en la contabilidad, por ello los auditores tienen la profesión de contabilidad, aun es una parte de la contabilidad, pero no es una parte de la contabilidad. La contabilidad incluye el acopio, clasificación, sumarización y comunicación de los datos financieros, involucra la medición y comunicación de los sucesos mercantiles y condiciones en lo que afectan y representan a una empresa dada u otra entidad. Sin embargo, la

auditoria no hace ninguna de estas cosas. La auditoría también debe considerar los sucesos comerciales y las condiciones, pero no corre a su cargo la tarea de medirlas o comunicarlas. Su función si bien es tanto revisar los cálculos como el traslado de información contable hacia los dueños de las empresas. Toda Auditoria es investigadora, que realiza análisis a todo lo que se refiere a las cuentas contables, es importante señalar que da prioridad a las evidencias contables soportándose en los estados de situación financiera económica. Por ello, se puede decir que la auditoria tiene base y se apoya en lo métodos. Whittington O. Rey y Kurt Pany, en su libro Principios de Auditoria define el Control Interno como un proceso realizado por el consejo de administración (C.A), los ejecutivos u otro personal, diseñado para brindar una seguridad razonable respecto al logro de objetivos en tres categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los informes financieros (Inf. Finan.) y la ejecución de las normas legales y regulaciones del estado. Sus libros reflejan un nuevo entorno de la auditoria luego de haber presenciado cambios en la Auditoria como profesión, a raíz de los grandes escándalos propiciados por las gerencias de empresas del nivel de Enron y World Com en la que habían manipulado los estados financieros en forma sistemática durante varios periodos económicos. Otro caso muy sonado es el de la Compañía Contable Estadounidense y de nivel Internacional de Arthur Anderson LLP, a quienes condenaron y liquidaron, y la aprobación de la SarbanesOxley Act del 2002 que priva a la contabilidad de gran parte de su autoridad autorregulatoria (Ley Sarbanes-Oxley Acta del 2002 del 30/07/2002. Ley de Estados Unidos conocida como el Acta de Reforma de la Contabilidad Publica de las Empresas y de Protección al Inversionista o ley SOA; tiene la finalidad de monitorear las empresas 23 que cotiza en bolsa de valores, para evitar fraudes y riesgos de bancarrota protegiendo al inversor”).

Según R.K. Mauzt y Hussein en su libro “La filosofía de la Auditoria”, señala que “si tendríamos que comparar entre el método científico y el método de auditoría, es que la auditoria se basa en evidencia, la obtiene, la evalúa y la estudia antes de formar juicio y utiliza información disponible, mientras que el método científico puede satisfacerse solo si está seguro que cuenta con evidencia concluyente, a la larga insisten sobre la evidencia posible. Así, un científico que contempla un problema específico puede resolverlo, dentro de los límites de su capacidad con el tiempo y los recursos que tenga a su disposición, precisamente como lo hace un auditor. Sin

embargo, el científico, a menos que tuviera la seguridad de haber obtenido una prueba final, ofrecería su juicio solo como tentativo hasta que el tiempo y los recursos tecnológicos lo permitan continuar su investigación y continuar la evidencia que considerara necesitar. El auditor siempre tiene que cumplir plazos y métodos establecidos, sus conclusiones son tentativas mayormente, y un costo predeterminado definido. Otra diferencia entre el trabajo de un auditor y los que ha sido descrito como el método científico, es la relativa posibilidad de experimentos de laboratorio bajo los cuales ciertas condiciones pueden controlarse, de tal manera que el efecto de un determinado factor o factores puede apreciarse más claramente. La ventaja de esta prueba es que puede ser repetitiva y aplicarse en otras personas de tal manera que los resultados se puedan verificar y contrastar. En auditoria en condiciones normales el examen se realiza solo una vez por que el resultado siempre va a ser el mismo a diferencia de los experimentos científicos de laboratorio que se pueden repetir varias veces y dan resultados diferentes”.

En Cuanto “a la identificación del desempeño laboral las corrientes filosóficas sobre el origen de los derechos subjetivos también es trascendente, pues los positivistas consideran que los derechos humanos son variables del ser humano, pues para ellos los seres humanos puede tenerse o no estos derechos, dependiendo de la norma jurídica”.

Su Base filosófica de “la investigación tiene su base en la Teoría Humanista o Humanismo que significa un profundo conocimiento del ser humano, con características intelectuales que se pueden cultivar y acrecentar con sentimientos emociones programas educativos acordes a una necesidad social y humana, necesidades físicas de espiritualidad y de sociabilidad. En ese mismo sentido existen postulados humanistas que nos ayudan a comprender la importancia de estar equilibrado para interactuar con otras personas”.

Adam Smith dice lo siguiente: “la productividad del individuo no es social, porque el individuo siempre que produce actúa movido por la avaricia y el egoísmo. Precisamente porque ésa es la causa de su productividad, si el individuo intentara ser benéfico, entraría en contradicción con la propia índole de su productividad, y por lo tanto se transformaría automáticamente en improductivo. Y sin embargo, dice, no puede admitirse que la productividad individual no sea a su vez social. Pero ¿cómo lo es? Pues por un procedimiento en definitiva mecánico, que él llama la mano invisible. La mano invisible es un elemento utópico puro, puesto que la utopía consiste en decir que la productividad social es automática, es decir, extrahumana; en eso consiste su

sociología. Leo el texto: el empresario no pretende promover el bienestar público ni sabe cuándo está promoviéndolo. Al dirigir su industria de tal manera que el producto alcance su máximo valor, sólo busca su propio beneficio; pero le guía una mano invisible para contribuir a un objetivo que no formaba parte de lo que perseguía”

2.4 Definición de términos básicos

Actitud: “La organización de creencias, opiniones, sentimientos y tendencias conductuales, relativamente duraderas hacia objetos, grupos, eventos o símbolos, positivo o negativo acerca de una persona, objeto o cuestión” (Hogg, 2008 citado en García, 2015, p.1).

Análisis: “Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que se constituyen homogéneas y significativas” (Estupiñán Gaitán, 2010).

Auditoría de recursos humanos: “el análisis de las políticas de personal y estas políticas son adecuadas a los objetivos generales y específicos de la empresa. El auditor deberá detectar disfuncionamientos posibles, y dando a cada uno la importancia que requiere según las circunstancias” (Quijano, 2006, p. 249).

Capacitación del personal: “la capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos” (Chiavenato, 2008, p.377).

Conocimientos: “Es un proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en busca de la verdad. Esta concepción destaca la naturaleza activa y subjetiva del conocimiento, representada en términos de compromiso y creencias enraizadas en los valores individuales” (Nonaka y Takeuchi, 1995 citado en Segarra & Bou, 2005, p. 177).

Diseño de puesto: “Incluye la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos” (Chiavenato, 2008, p. 238).

Documentación institucional: “Es un tipo de evidencia que se utiliza de forma amplia en todas las auditorias porque normalmente es accesible para el auditor” (Alvin A., Randal J., & Mark S., 2007, p. 170).

Evaluación de desempeño: “Es la unidad organizativa sobre la que deben realizarse las intervenciones en RR.HH a través de los siguiente ítems: definir los perfiles de idoneidad de las personas para el desempeño de las funciones; b) la asignación y supervisión de tareas; c) la evaluación del desempeño de los empleados; d) la fijación de retribución” (Gorriti Bontigui, 2015).

Evidencia analítica: “Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos, separación de la información en sus componentes” (Zanabria, 2005, p. 25).

Evidencia física: “Se obtiene mediante inspección y observación directa de actividades, bienes o sucesos” (Zanabria, 2005, p. 25).

Evidencia documental: “consiste en información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad facturas y documentos de la administración” (Zanabria, 2005, p. 25).

Evidencia testimonial: “Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de indagaciones o entrevistas” (Zanabria, 2005, p. 25).

Gestión de las remuneraciones: “Se entiende como el conjunto de normas y procedimientos que se utilizan para establecer y/o mantener estructuras de salarios justas y equitativas en la organización” (Chiavenato, 2008, p. 292). **Informe de auditoría:** “es el paso final de un proceso completo de auditoría. El motivo para estudiarlo en esta sección es permitir una referencia a los distintos informes de auditoría que irán acumulándose como evidencia a lo largo de texto” (Alvin A., Randal J., & Mark S., 2007, p. 46).

Inspección: “Consiste en examinar registros, documentos, o activos tangibles” (Estupiñán Gaitán, 2010).

Interrogatorio: “Consiste en buscar la información adecuada. Los interrogantes podrán variar desde las formales por escrito, dirigidos a terceras personas, hasta consultas informales orales” (Estupiñán Gaitán, 2010).

Lista de control: “documentos en el cual el auditor registra los datos y la información obtenida durante su examen, los resultados de las pruebas realizadas y la descripción de las mismas” (Zanabria, 2005, p. 26).

Necesidad de recursos humanos: “Es el proceso de análisis de las necesidades de recursos humanos conforme cambia los entornos internos y externos de la organización, y la aplicación de la consiguiente estrategia. Su propósito es utilizar estos recursos con eficacia” (Citado en Mendoza, Lopez & Salas, 2016, p.65).

Observación: “Consiste en mirar un proceso o procedimiento que está siendo realizado por otros” (Estupiñán Gaitán, 2010).

Programa de auditoría: “Es el listado de los procedimientos de auditoría de un área de auditoría o para una auditoría completa. También incluye tamaños de muestras, partidas a escoger, y a duración propicia de las pruebas” (Alvin A., Randal J., & Mark S., 2007, p. 164).

Procedimiento de auditoría: “Es la instrucción detallada para la recopilación de un tipo de evidencia de auditoría que se ha de obtener en cierto momento durante la auditoría” (Alvin A., Randal J., & Mark S., 2007, p. 163).

Reclutamiento de personal: “Proceso que implica buscar en ese amplio mercado de trabajo a las personas que poseen determinadas características que sean parte de la organización” (Chiavenato, 2008, p. 20).

Selección de personal: “Funciona como un filtro que solo permite ingresar a la organización a personas que cuentan con características deseadas” (Chiavenato, 2008, p. 48).

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre la Auditoría administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

2.5.2 Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

Existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

Existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

2.6 Operacionalización de las variables

AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO HERRAMIENTA DE CONTROL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL REGIONAL DE HUACHO.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Auditoria Administrativa como herramienta de control		Metodología	Objetivo
			Programa
			Procedimiento
			Resultado Inspección
		Técnica	Análisis
			Observación
			Interrogatorio
			Exámenes
		Papeles de trabajo	Lista de control Documentación
		Evidencia	Evidencia física Evidencia documental
Gestión de Personal		Planificación	Necesidad de recursos humanos
			Diseño de puestos
			Motivación laboral
		Organización	Reclutamiento de personal
			Selección de personal
		Control	Capacitación de personal
			Evaluación del desempeño Productividad del personal

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

El tipo de estudio de la presente investigación de acuerdo a la naturaleza del problema se considera como una investigación aplicada porque está interesada en buscar la solución al problema, tiene como tipo de diseño a la investigación no experimental, transversal, correlacional.

Hernández, Fernández & Baptista (2014) señalan que las investigaciones de diseño no experimental se define como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio. Esto significa que se trata de estudios donde no se hace variar de forma intencional a las variables independientes para ver su influencia sobre otras variables.

(Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) Diseño No experimental, Transversal, Correlacional Es correlacional porque tiene como objetivo identificar la relación entre las dos variables.

3.2 Población y muestra

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo cuantitativo.

3.2.1 Población

La población comprende a 130 integrantes del personal administrativos.

3.2.2 Muestra

Para calcular la muestra se ha empleado el procedimiento estadístico siguiente:

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

Dónde:

n=Tamaño de la muestra

N=Tamaño de la Población

E=0.095(Nivel de error 5%)

P=0.5% (probabilidad de 50%)

Q=0.5% (probabilidad de 50%)

Z=1.96 (95% de nivel de confianza)

Reemplazando se ha obtenido una muestra de:

$$\frac{130 \times 0.5 \times 0.5 \times 3.8416}{0.0025 \times (129) + 0.5 \times 0.5 \times 3.8416}$$

n= 97

Muestra: 97 integrantes del personal administrativo

3.3 Técnicas de recolección de datos

En el actual estudio se utilizó para la recopilación de datos en el que se empleó encuestas; como instrumento el cuestionario que fue estructurado previamente de acuerdo a los indicadores de las variables de la investigación y así poder medir la relación entre las variables en estudio.

Para la aplicación del instrumento se realizó a 97 trabajadores del Hospital Regional de Huacho.

Validez del Instrumento

Matriz de análisis de juicio de expertos

CRITERIOS	Total			
	J1	J2	J3	TOTAL
Claridad	5	4	5	14
Objetividad	5	5	4	14
Actualidad	4	5	5	14
Organización	4	4	5	13
Suficiencia	5	5	5	15
Pertinencia	5	5	4	14
Consistencia	5	5	5	15
Coherencia	5	5	5	15
Metodología	4	4	5	13
Aplicación	5	4	5	14
TOTAL DE OPINIÓN	47	46	48	141

Total Máximo= (N° criterios) x (N° de Jueces) x (Puntaje Máximo de Respuesta)

Cálculo de coeficiente de validez:

$$\text{Validez} = \frac{141}{150} = 0.94 = 94.0\%$$

10x3x5 150

Confiabilidad del cuestionario

Para dicha confiabilidad se utilizó el Alfa de Crombach

El método de “consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para

garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación”. Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa > 0.9 es excelente
- Coeficiente alfa > 0.8 es bueno
- Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa < 0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa < 0.5 es pobre

Luego se Aplicará SPSS. V.24^a una muestra piloto para obtener el coeficiente alfa de Cronbach el cual indicará el nivel de confianza del instrumento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,861	25

Conclusión: La confiabilidad del instrumento según la escala de George es excelente porque el coeficiente de Alfa de Cronbach es 0.929.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

“Después de haber aplicado los instrumentos para la recolección de datos necesarios se inició nuestro trabajo de procesamiento de la información, fue necesario hacer uso de la estadística descriptiva, utilizando cuadros para poder tabular los resultados que se obtengan de aplicar las encuestas, Asimismo, se aplicó el sistema informático SPSS en su versión 24 para la contrastación de las hipótesis con, ayuda del programa EXCEL para la tabulación de los datos”.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

Tabla 1: Distribución de frecuencias de las dimensiones de la auditoría administrativa

	Eficaz		Poco eficaz		Ineficaz	
	f	%	f	%	f	%
Metodología de Auditoría	36	37.1%	46	47.4%	15	15.5%
Técnicas de Auditoría	42	43.3%	54	55.7%	1	1.0%
Papeles de trabajo	38	39.2%	58	59.8%	1	1.0%
Evidencia de Auditoría	39	40.2%	54	55.7%	4	4.1%

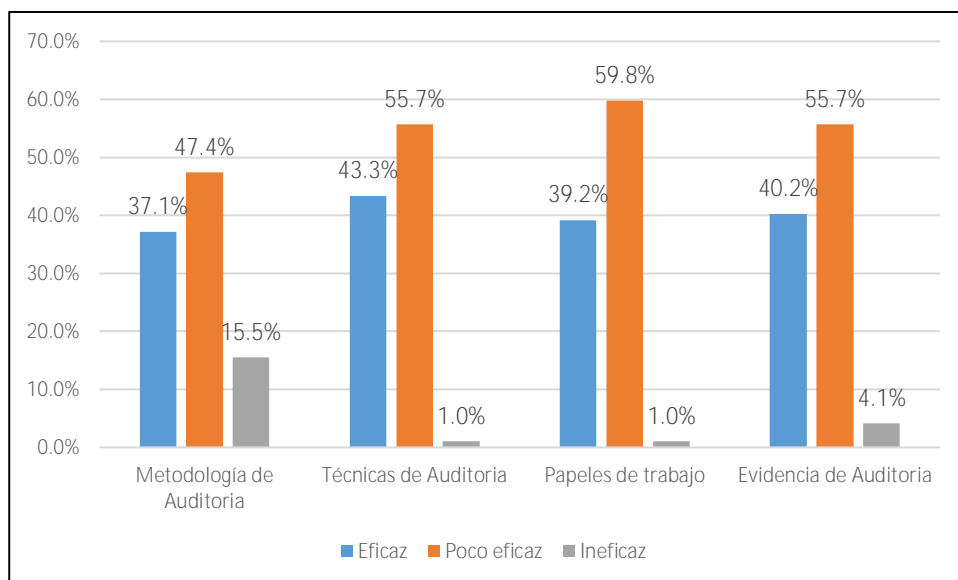


Figura 1: Resultado de las dimensiones de la auditoría administrativa

Se muestra en la Tabla 1 que en referencia a la metodología el 37.1% manifestó que se desarrolla de manera eficaz, el 47.7% de forma poco eficaz y el 15.5% plasmo calificándolo de ineficaz. En segundo lugar, en las técnicas de auditoria el 43.3% indico que se encuentra eficaz, el 55.7% manifestó que se encuentra en un nivel poco eficaz y el 1% indico que esta un nivel ineficaz.

Tabla 2: Distribución de frecuencias de la auditoria administrativa

	f	%
Válido Eficaz	9	9,3
Poco eficaz	87	89,7
Ineficaz	1	1,0
Total	97	100,0

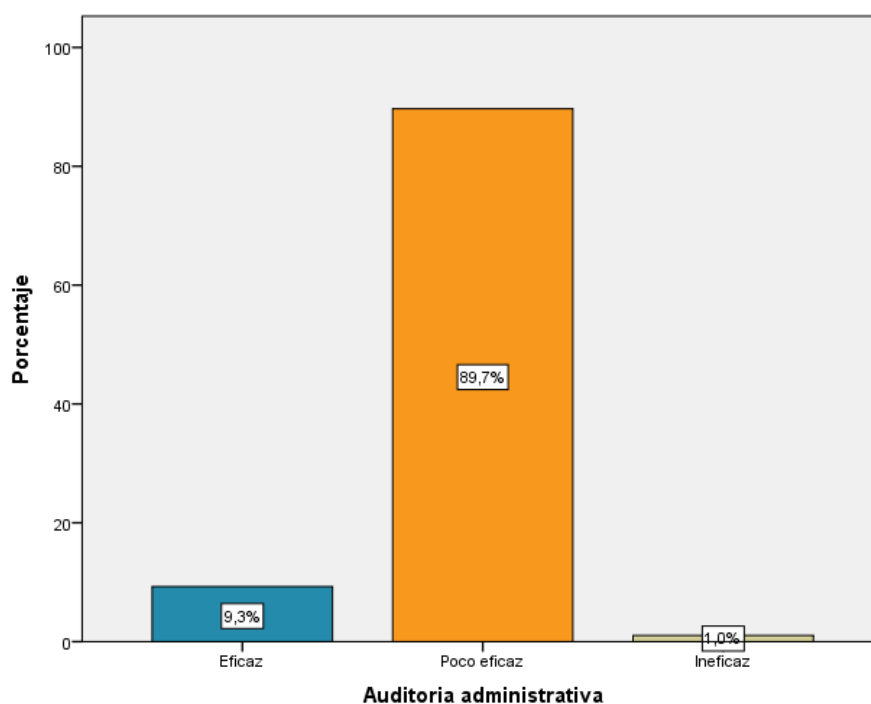


Figura 2: Resultado de la auditoria administrativa

Se muestra en la Tabla 2 que en la auditoria administrativa el 9.3% manifestó que desempeña de manera eficaz, en el caso del 89.7% se maneja de manera poco efectiva y solo 1% indico que se presenta de manera ineficaz

Tabla 3: Distribución de frecuencias de la auditoria administrativa

	Buena		Regular		Mala	
	f	%	f	%	f	%
Planificación	20	20.6%	71	73.2%	6	6.2%
Organización	17	17.5%	62	63.9%	18	18.6%
Control	25	25.8%	48	49.5%	24	24.7%

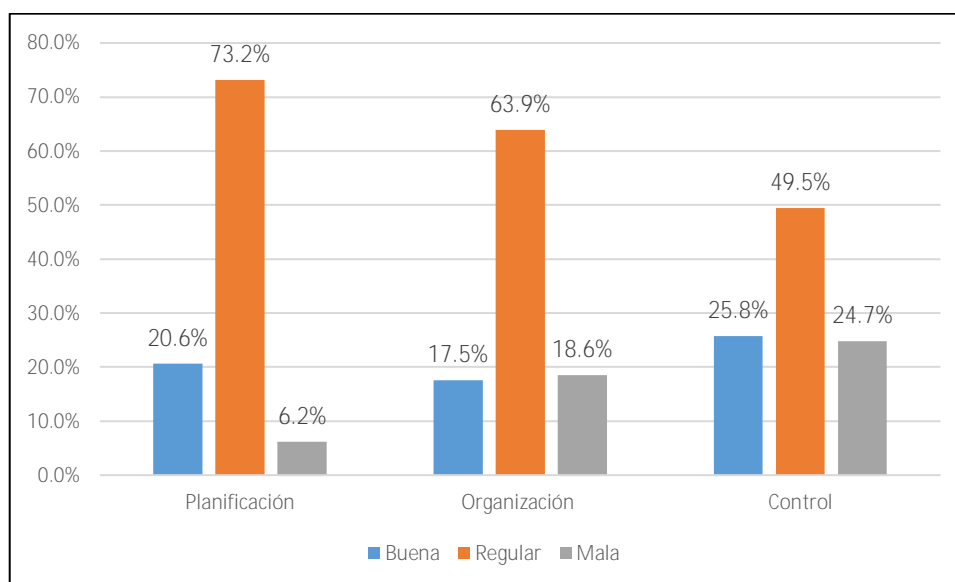


Figura 3: Resultado de la dimensión de gestión del personal

Se observa en a Tabla 3 que en la planificación el 20.6% menciona que presenta una buena gestión, el 73.2% manifestó que se desarrolla una gestión regular y el 6.2% determino que se maneja en un nivel malo. Consecuentemente, en la organización el 17.5% determino que se desarrolla una gestión buena, el 63.9% manifestó que realizan una gestión regular y en el 18.6% se plasmó una mala gestión. Por último, en el control el 25.8% menciona que se desarrolla una buena gestión, en el caso del 49.5% indicaron que presenta una gestión regular y en el 24.7% ratifico que esta una gestión mala

Tabla 4: Distribución de frecuencias de la gestión del personal

		f	%
Válido	Buena	9	9,3
	Regular	87	89,7
	Mala	1	1,0
Total		97	100,0

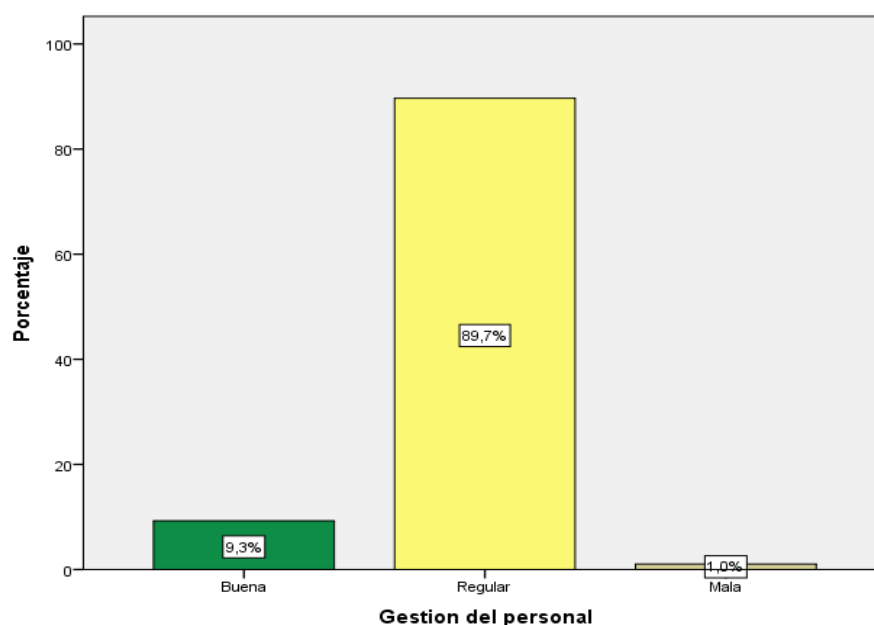


Figura 4: Resultado de la dimensión de gestión del personal

Se observa en a Tabla 4 que en la planificación el 20.6% menciona que presenta una buena gestión, el 73.2% manifestó que se desarrolla una gestión regular y el 6.2% determino que se maneja en un nivel malo.

4.2 Contrastación de hipótesis

Tabla 5: Distribución de frecuencias de las dimensiones de la dimensiones de gestión del personal según auditoria administrativa

		Auditoria administrativa					
		Eficaz		Poco eficaz		Ineficaz	
		f	%	f	%	f	%
Planificación	Buena	4	4.1%	16	16.5%	0	0.0%
	Regular	5	5.2%	65	67.0%	1	1.0%
	Mala	0	0.0%	6	6.2%	0	0.0%
Organización	Buena	2	2.1%	15	15.5%	0	0.0%
	Regular	7	7.2%	54	55.7%	1	1.0%
	Mala	0	0.0%	18	18.6%	0	0.0%
Control	Buena	2	2.1%	22	22.7%	1	1.0%
	Regular	7	7.2%	41	42.3%	0	0.0%
	Mala	0	0.0%	24	24.7%	0	0.0%

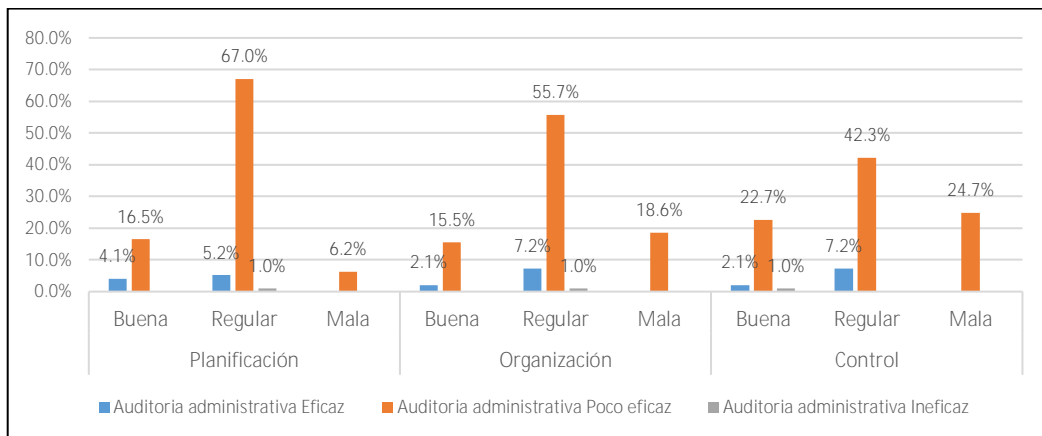


Figura 5: Resultado dimensiones de las dimensiones de gestión del personal según auditoria administrativa

Se muestra en la Tabla 5 que en la planificación del total de encuestados que manifestaron que desarrolla una buena gestión el 4.1% manifestó que se presenta un nivel eficaz y en el caso del 16.5% mencionaron que está en un grado poco eficaz. Por otro lado, del total de encuestados que calificaron como regular el 5.2% califico en un buen nivel, el 67.0% evidencio que se desarrolla un nivel poco eficaz y el 1% resalto que se maneja de forma ineficaz. Consecuentemente, del total de encuestados que lo calificaron en un nivel malo el 6.2% mencionaron que se maneja una gestión regular.

En referencia a la organización del total de encuestados que manifestaron que se desarrolla una buena gestión el 2.1% manifestó que se presenta un nivel eficaz y en el caso del 15.5% mencionaron que está en un grado poco eficaz. Por otro lado, del total de encuestados que calificaron como regular el 7.2% califico en un buen nivel, el 55.7% evidencio que se desarrolla un nivel poco eficaz y el 1% resalto que se maneja de forma ineficaz. Consecuentemente, del total de encuestados que lo calificaron en un nivel malo el 18.2% mencionaron que se maneja una gestión regular.

Por otro lado, en cuanto al control del total de encuestados que manifestaron que se desarrolla una buena gestión el 2.1% manifestó que se presenta un nivel eficaz, en el caso del 22.7% mencionaron que está en un grado poco eficaz y solo 1% indico que se presenta de forma ineficaz. En segundo lugar, del total de encuestados que calificaron como regular el 7.2% califico en un buen nivel y el 42.3% evidencio que se desarrolla un nivel poco eficaz. Consecuentemente, del total de encuestados que lo calificaron en un nivel malo el 24.7% mencionaron que se maneja una gestión regular

Tabla 6: Distribución de frecuencias de la gestión del personal según la auditoria administrativa

		Auditoria administrativa					
		Eficaz		Poco eficaz		Ineficaz	
		f	%	f	%	f	%
Gestión del personal	Buena	3	3.1%	6	6.2%	0	0.0%
	Regular	6	6.2%	80	82.5%	1	1.0%
	Mala	0	0.0%	1	1.0%	0	0.0%

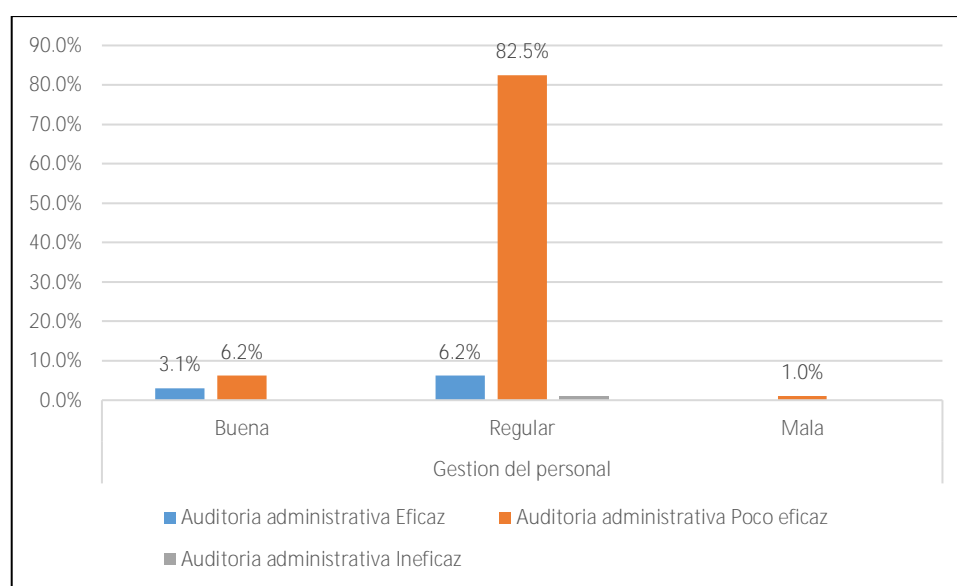


Figura 6: Resultado de la gestión del personal según la auditoria administrativa

Se muestra en la Tabla 6 que en la gestión del personal del total de encuestados que manifestaron que desarrolla una buena gestión el 3.1% manifestó que se presenta un nivel eficaz y en el caso del 6.2% mencionaron que está en un grado poco eficaz. Por otro lado, del total de encuestados que calificaron como regular el 6.2% califico en un buen nivel, el 82.5% evidencio que se desarrolla un nivel poco eficaz y el 1% resalto que se maneja de forma ineficaz. Consecuentemente, del total de encuestados que lo calificaron en un nivel malo el 1% mencionaron que se maneja una gestión regular.

4.3 Prueba de Normalidad

Previamente antes de realizar una comprobación de hipótesis se requiere determinar con que estigrafo se han de contrastar las hipótesis de estudio, es decir han de utilizar estigrafos paramétricos o no paramétricos, por el cual se debe realizar la prueba de normalidad

Tabla 7: Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Auditoria administrativa	.104	97	.012
Planificación	.124	97	.001
Organización	.130	97	.000
Control	.110	97	.006
Gestión del personal	.106	97	.009

a. Corrección de significación de Lilliefors

Se observa en la Tabla 7 que los niveles de significancia de cada variable presenten p – valores menores de 0.05 por lo que se concluye no siguen una distribución normal, es decir que los estadísticos elegidos para la prueba de hipótesis es el Rho de Spearman

4.4 Comprobación de Hipótesis

Hipótesis General

Ho: No existe relación significativa entre la Auditoria administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Ha: Existe relación significativa entre la Auditoria administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Tabla 8: Correlación de Rho de Spearman entre la auditoria administrativa y la gestión del personal

		Auditoria administrativa	Gestión del personal
Rho de Spearman	Auditoria administrativa	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,534**
		N	97
Gestión del personal	Gestión del personal	Coeficiente de correlación	,534**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	97

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

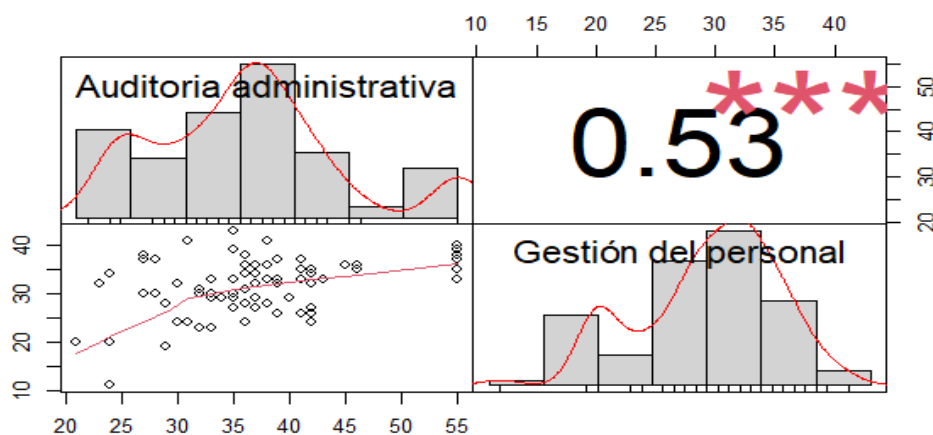


Figura 7: Auditoria administrativa y Gestión del personal

Se observa que en los resultados de la Tabla 8 que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.53 ubicándolo en un grado positivo moderado con un nivel de significancia de $p = 0.00 < 0,05$; por lo tanto, existe relación significativa entre la Auditoria administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Ha: Existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Tabla 9: Correlación de Rho de Spearman entre la auditoria administrativa y la planificación

		Auditoria	
		administrativa	Planificación
Rho de Spearman	Auditoria administrativa	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,41**
		N	97
Planificación	Planificación	Coefficiente de correlación	,41**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	97

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

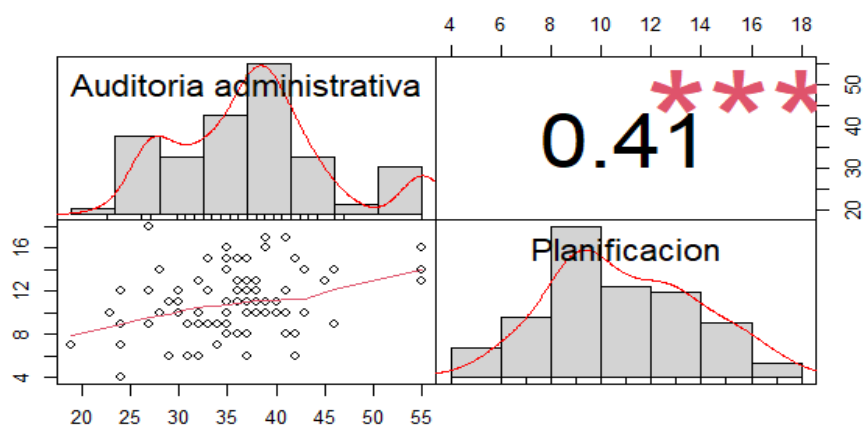


Figura 8: Auditoria administrativa y la planificación

Se observa que en los resultados de la Tabla 9 que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.41 ubicándolo en un grado positivo moderado con un nivel de significancia de $p = 0.00 < 0,05$; por lo tanto, existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Ha: Existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Tabla 10: Correlación de Rho de Spearman entre la auditoria administrativa y la organización

		Auditoria administrativa		Organización
Rho de Spearman	Auditoria administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,46**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	Organización	Coefficiente de correlación	,46**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	97	97

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

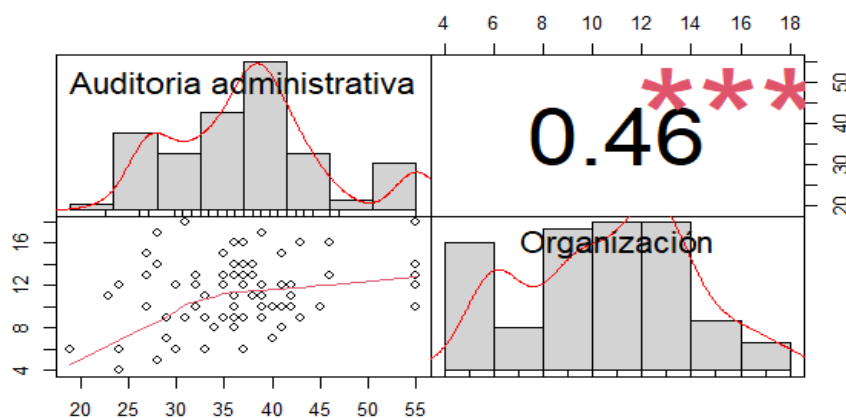


Figura 9: Auditoria administrativa y la organización

Se observa que en los resultados de la Tabla 9 que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.46 ubicándolo en un grado positivo moderado con un nivel de significancia de $p = 0.00 < 0,05$; por lo tanto, existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Ha: Existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

Tabla 11: Correlación de Rho de Spearman entre la auditoria administrativa y el control

		Auditoria administrativa	Control
Rho de Spearman	Auditoria administrativa	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,41**
		N	97
Control		Coefficiente de correlación	,41**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	97

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

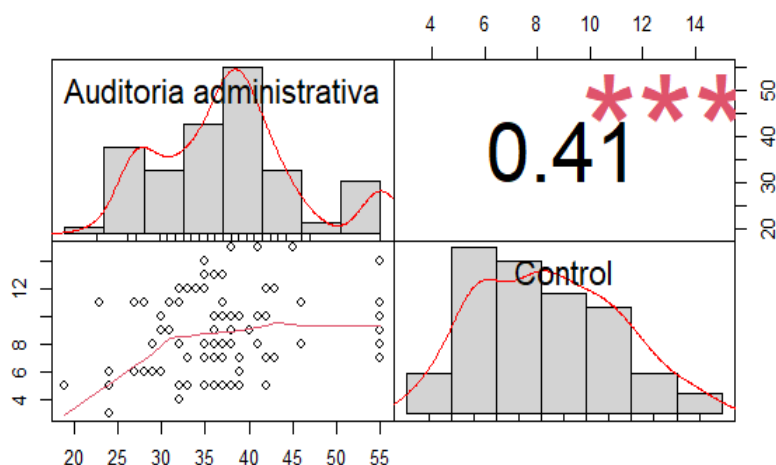


Figura 10: Auditoria administrativa y el control

Se observa que en los resultados de la Tabla 10 que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.41 ubicándolo en un grado positivo moderado con un nivel de significancia de $p = 0.00 < 0,05$; por lo tanto, existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

La presente investigación llegó a la conclusión de que “la Auditoría Administrativa se relaciona significativamente con la gestión del personal del hospital regional de Huacho, siendo el grado de correlación de 0.53 ubicándolo en un grado positivo moderado. De la misma manera las cuatro dimensiones de la Auditoría Administrativa planteadas para las hipótesis específicas como son la metodología, las técnicas de auditoría, los papeles de trabajo y la evidencia han logrado ser significativas en relación a la variable gestión de personal, por lo tanto todas las dimensiones se relacionan significativamente con el Compromiso Organizacional del personal Administrativo del Hospital regional de Huacho”.

De igual forma, “a nivel internacional la investigación en sus resultados guardan relación a los obtenidos por el autor Vallejo, quien, en su tesis concluyó el personal de algunas áreas se encuentra desorganizado y no tiene claro con que actividades, tareas y el tiempo en que las debe cumplir por esto existen empleados que realizan tareas de sus superiores o de otros compañeros descuidando en una parte su trabajo”. En la presente investigación corroboramos en que que en la gestión del personal del total de encuestados que manifestaron que el 82.5% evidencio que se desarrolla un nivel poco eficaz .

A nivel nacional “se han encontrado similitudes con la tesis desarrollada por Icanaqué y Neyra quien concluyó que la auditoría administrativa en el centro de gestión tributario-Chiclayo, tiene un nivel bajo, los procesos de selección de personal del Centro de Gestión Tributario-Chiclayo, presentan brechas en el reclutamiento interno y externo, entrevista y pruebas de selección, período de

inducción y capacitaciones corroborando con resultados de la presente investigación en auditoria administrativa el 9.3% manifestó que desempeña de manera eficaz, en el caso del 89.7% se maneja de manera poco efectiva”.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

De las pruebas estadísticas realizadas concluyo en:

En cuanto a la hipótesis específica 1 mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.41 ubicándolo en un grado positivo moderado con un nivel de significancia de $p = 0.00 < 0,05$; por lo tanto, existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho

En lo que respecta a la hipótesis específica 2 mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.46 ubicándolo en un grado positivo moderado con un nivel de significancia de $p = 0.00 < 0,05$; por lo tanto, existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

En cuanto a la hipótesis específica 3 mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.41 ubicándolo en un grado positivo moderado con un nivel de significancia de $p = 0.00 < 0,05$; por lo tanto, existe relación significativa entre la Auditoria Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho.

En cuanto a la hipótesis general la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.53 ubicándolo en un grado positivo moderado con un nivel de significancia de $p = 0.00 < 0,05$; por lo tanto, existe relación significativa entre la Auditoria administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho

6.2 Recomendaciones

Se recomienda que “se lleve a cabo el diseño y realización de un plan de auditoría administrativa, ya que a través de la ejecución de éste se podrá conocer el desempeño de toda el área de Recursos Humanos y con ello evitar que cualquier problema que se detecte se convierta en obstáculo e interfiera la gestión. Así mismo poder evaluar el grado de eficiencia con que se maneja los recursos disponibles y a partir de ello tomar las medidas correspondientes que permitan el logro de los objetivos previsto”.

Se recomienda “fijar en el manual de funciones la “Responsabilidad de Seguimiento”, normas que controlen eficientemente cada actividad de cada puesto de trabajo y elaborar indicadores que sirvan como base para corregir errores u omisiones en las operaciones”.

Se recomienda “implementar la ejecución del plan de Auditoría Administrativa en el área de Recursos Humanos y así poder evaluar el grado de eficiencia con que se maneja los recursos disponibles y a partir de ello tomar las medidas correspondientes que permitan el logro de los objetivos”.

El desempeño laboral es uno “de los elementos fundamentales de toda organización, se sugiere que sea foco de permanente atención, de tal manera que se supervise que se desenvuelva en el campo de la eficiencia, eficacia y efectividad, permitiendo así que la organización pueda cumplir con los objetivos que se ha trazado, así como se su misión y visión propios”.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

- Alles, M. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias* (segunda ed.). Buenos Aires: Granica.
- Alvin A., A., Randal J., E., & Mark S., B. (2007). *Auditoría un enfoque integral* (Décimoprimer ed.). México: Pearson Educación.
- Blanco, A. (2007). *Trabajadores Competentes, introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias* (Primera ed.). Madrid: ESIC.
- Bogdanski, T., Santana, P., & Portillo, A. (2016). *Auditoría Administrativa*. Editorial Digital UNID.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera edición ed.). México: Elsevier Editora Ltda.
- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (Primera ed.). Bogotá: Ecoe.
- De Miguel Guzmán, M., Perez Campdesuñer, R., & Noda Hernández, M. (2 de Junio de 2010). ¿Qué es la planeación de Recursos Humanos? *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, XVI(2)*, 1-10.
- Esan. (15 de Septiembre de 2016). *Conexión Esan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/el-reclutamiento-de-los-recursos-humanos/>
- Estupiñán Gaitán, R. (2010). *Pruebas selectivas en la auditoría*. Colombia: Kimpres Ltda.
- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Prentice Hall.
- Giacomelli Treviño, R. (2009). Las tecnologías de información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. *International Journal of Good Conscience*, 53-96. Obtenido de <http://www.spentamexico.org/v4-n2/4%28%29%2053-96.pdf>
- Gorriti Bontigui, M. (2015). *La evaluación del desempeño: concepto, criterios y metodos*.
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México D.F.: Mc. Graw-Hill/Interamericana Editores S.A.

- Mendoza Fernandez, D., Lopez Juvinao, D., & Salas Solano, E. (2016). Planificación Estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Economicas CUC* 37:(1), 61-79.
- Moreno Domínguez, J., Pelayo Diaz, Y., & Vargas Sánchez, A. (2014). La gestión por competencias como herramienta para la dirección estratégica de los recursos humanos en la sociedad del conocimiento. *Revista de empresa* N° 10, 72.
- Ordiz Fuertes, M., & Avella Camarero, L. (2002). Gestión Estratégica de los Recursos Humanos: una síntesis teórica. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 8(3), 59-78. Recuperado el 30 de Marzo de 2018.
- Perez Fernandez, J. A. (2012). *La organización del departamento de recursos humanos*. España: Universidad de Murcia.
- Quijano, S. (2006). *Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las organizaciones* (1era ed.). Barcelona: Icaria Editorial, S.A.
- Sagi-Vela Grade, L. (2004). *Gestión por Competencias, el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid: ANORMI, S.L.
- . Zanabria Huisa, E. (2005). Normas y Principios de Auditoría Aplicables en la Evidencia y Papeles de Trabajo. *Quipukamayoc*, 11. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/viewFile/5944/5>

ANEXOS

Anexo 01. Matriz de Consistència.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema General</p> <p>¿Qué relación existe entre la Auditoría administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Qué relación existe entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Auditoría Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Establecer la relación entre la Auditoría administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Establecer la relación entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho</p> <p>Establecer la relación entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho</p> <p>Establecer la relación entre la Auditoría Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe relación significativa entre la Auditoría administrativa como herramienta de control y la gestión de personal administrativo del Hospital regional de Huacho</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>Existe relación significativa entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la planificación del personal administrativo del Hospital regional de Huacho</p> <p>Existe relación significativa entre la Auditoría Administrativa como herramienta de control y la organización del personal administrativo del Hospital regional de Huacho</p> <p>Existe relación significativa entre la Auditoría Administrativa y el control del personal administrativo del Hospital regional de Huacho</p>	<p>VI: Auditoría Administrativa</p> <p>Dimensiones</p> <p>Metodología Técnica Papeles de trabajo evidencia</p> <p>VD: Gestion de personal</p> <p>Dimensiones</p> <p>Planificacion Organización Control</p>	<p>La presente investigación tiene como tipo de diseño a la investigación no experimental, transversal. Hernández, Fernández & Baptista (2014) señalan que las investigaciones de diseño no experimental se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente a las variables de estudio</p> <p>Es transversal ya que la información se recolecta en un solo momento, en un tiempo único.</p> <p>La Población es de trabajadores y la muestra está representada por trabajadores administrativos del Hospital Regional de Huacho.</p>

Anexo 02. Instrumentos de recolección de datos.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO HERRAMIENTA DE CONTROL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL REGIONAL DE HUACHO

El cuestionario es anónimo y la información será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

A continuación, observara 28 preguntas, marque con una X la opción que usted considere que describa mejor su opinión de acuerdo a la siguiente escala:

1. Nunca
2. Casi nunca
3. Algunas veces
4. Casi siempre
5. Siempre

AUDITORIA ADMINISTRATIVA					
I. Metodología de Auditoria	Calificación				
1. El responsable de auditar sus funciones administrativas les explica el objetivo de dicha auditoria.	-	-	-	-	-
2. Previo a realizar una auditoria z su área el responsable les explica el detalle del programa de auditoria	-	-	-	-	-
3. Se toma acciones correctivas de los resultados obtenidos en la auditoria	-	-	-	-	-
II. Técnicas de Auditoria	Calificación				
4. Los resultados de la gestión administrativa es analizado y contrastado con lo planificado	-	-	-	-	-
5. La inspección responde a las expectativas de los planes establecidos	-	-	-	-	-
6. Los procedimientos administrativos de su área son observados y comunicados de manera escrita.	-	-	-	-	-
III. Papeles de trabajo	Calificación				
7. Los exámenes de auditoria responden a las actividades desarrolladas	-	-	-	-	-
8. Con periodicidad se evalúa la lista de control de actividades de su área de trabajo	-	-	-	-	-
9. Con frecuencia se realiza la verificación de los documentos institucionales sobre los recursos humanos según el plan de auditoria	-	-	-	-	-
10. Con frecuencia se realizan charlas informativas sobre la aplicación de los documentos de gestión	-	-	-	-	-
Evidencia de Auditoria	Calificación				
11. . Se contrasta la evidencia de las actividades programadas por las áreas según plan de trabajo	-	-	-	-	-
12. .Se cuenta con la evidencia documentaria que respaldan las funciones desarrolladas en el área	-	-	-	-	-
13. Se informa la ejecución de sus funciones a las instancias correspondientes en los plazos establecidos	-	-	-	-	-
14.-Los resultados obtenidos en su área se analizan al término de su ejecución.	-	-	-	-	-
GESTION DEL PERSONAL					

- Planificación	- Calificación				
- 15.. Se cuenta con el personal suficiente para las funciones que se desempeña en el área	-	-	-	-	-
- 16. La institución crea un ambiente adecuado para el desarrollo de las funciones de su personal	-	-	-	-	-
- 17. El diseño de puestos se da en función a las competencias y funciones del MOF	-	-	-	-	-
- 18. La institución motiva a sus trabajadores para que cumplan con sus funciones	-	-	-	-	-
- Organización	- Calificación				
- 19 .Se atrae a nuevo personal cumpliendo las directivas de la institución	-	-	-	-	-
- 20. Se cumple los criterios legales de selección del nuevo personal	-	-	-	-	-
- 21 .Con frecuencia la institución programa capacitación al personal	-	-	-	-	-
- 22. Considera que la remuneración que percibe en la institución está acorde al grado de responsabilidad del puesto	-	-	-	-	-
- Control	- Calificación				
- 23.La Evaluación del desempeño de los colaboradores se realiza con frecuencia	-	-	-	-	-
- 24. se realiza monitoreo por parte de los jefes sobre el trabajo ejecutado para evaluar su productividad	-	-	-	-	-
- 25. Los trabajadores reciben alguna recompensa por su desempeño laboral	-	-	-	-	-



Anexo 3: VALIDACION CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

TITULO DE TESIS: “AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO HERRAMIENTA DE CONTROL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL REGIONAL DE HUACHO”

JUICIO DE EXPERTO

1.-La opinión que usted brinde es personal y sincera

2.-Marque con un aspa (X) dentro del cuadro de validación solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario

1: Muy malo 2: Malo 3: Regular 4:

Bueno 5: Muy bueno

Muchas gracias por su respuesta

No	CRITERIOS	VALORACION				
		1	2	3	4	5
1	Claridad Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4	Organización Presentación Ordenada				X	
5	Suficiencia Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6	Pertinencia Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología La estrategia responde al propósito de la Investigación				X	
10	Aplicación Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Apellidos y nombres del Juez experto: ABRAHAN CESAR NERI AYALA


Dr. Abraham Cesar Neri Ayala
DNU: 441

Firma:

No Celular: 979576760

Grado Académico del Juez Experto: DOCTOR EN EDUCACION

VALIDACION CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

TITULO DE TESIS: "AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO HERRAMIENTA DE CONTROL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL REGIONAL DE HUACHO"

JUICIO DE EXPERTO

1.-La opinión que usted brinde es personal y sincera

2.-Marque con un aspa (X) dentro del cuadro de validación solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario

1: Muy malo 2: Malo 3: Regular 4: Bueno 5: Muy bueno

Muchas gracias por su respuesta

No	CRITERIOS	VALORACION				
		1	2	3	4	5
1	Claridad Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				X	
2	Objetividad Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización Presentación Ordenada				X	
5	Suficiencia Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6	Pertinencia Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología La estrategia responde al propósito de la Investigación				X	
10	Aplicación Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

Apellidos y nombres del Juez experto: **SÁNCHEZ GARCÍA ELVIS RICAR**

Firma:  No Celular: 941464026

Grado Académico del Juez Experto: **DOCTOR EN EDUCACIÓN**

VALIDACION CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

TITULO DE TESIS: “AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO HERRAMIENTA DE CONTROL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL REGIONAL DE HUACHO”

JUICIO DE EXPERTO

1.-La opinión que usted brinde es personal y sincera

2.-Marque con un aspa (X) dentro del cuadro de validación solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario

1: Muy malo 2: Malo 3: Regular 4:

Bueno 5: Muy bueno

Muchas gracias por su respuesta

No	CRITERIOS	VALORACION				
		1	2	3	4	5
1	Claridad Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				X	
2	Objetividad Permite medir hechos observables				X	
3	Actualidad Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización Presentación Ordenada					X
5	Suficiencia Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6	Pertinencia Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos				X	
7	Consistencia Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología La estrategia responde al propósito de la Investigación					X
10	Aplicación Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Apellidos y nombres del Juez experto: CARREÑO RAMIREZ DANILO HUGO

Firma: 
 Danilo Hugo Carreño Ramírez
 CLAD 03584

No Celular: 998688686

Grado Académico del Juez Experto: MAESTRO EN ADMINISTRACION

Anexo 4 : VALORACION

	Ineficaz	Poco eficaz	Eficaz
Metodología de Auditoria	Menos de 6 puntos	Entre 6 a 10 puntos	Más de 10 puntos
Técnicas de Auditoria	Menos de 6 puntos	Entre 6 a 10 puntos	Más de 10 puntos
Papeles de trabajo	Menos de 7 puntos	Entre 7 a 13 puntos	Más de 13 puntos
Evidencia de Auditoria	Menos de 7 puntos	Entre 7 a 13 puntos	Más de 13 puntos
Auditoria administrativa	Menos de 24 puntos	Entre 24 a 47 puntos	Más de 47 puntos

	Mala	Regular	Buena
Planificación	Menos de 7 puntos	Entre 7 a 13 puntos	Más de 13 puntos
Organización	Menos de 7 puntos	Entre 7 a 13 puntos	Más de 13 puntos
Control	Menos de 6 puntos	Entre 6 a 10 puntos	Más de 10 puntos
Gestión del personal	Menos de 19 puntos	Entre 19 a 37 puntos	Más de 37 puntos

Anexo 5: BASE DE DATOS

AUDITORIA ADMINISTRATIVA	Metodología de Auditoria				Técnicas de Auditoria				Papeles de trabajo					Evidencia de Auditoria				
	Puntaje	p1	p2	p3	Puntaje	p4	p5	p6	Puntaje	p7	p8	p9	p10	Puntaje	p11	p12	p13	p14
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
42	10	5	5	2	14	5	5	4	15	4	4	3	4	14	3	5	3	3
38	11	4	4	3	11	3	3	5	14	2	4	4	4	11	3	2	5	1
39	8	3	4	1	11	3	5	3	12	2	3	3	4	17	5	4	4	4
38	11	4	3	4	11	4	4	3	14	5	2	3	4	13	3	4	5	1
43	12	4	5	3	11	3	3	5	15	2	5	5	3	15	5	3	3	4
21	6	2	2	2	3	1	1	1	9	3	2	1	3	8	1	4	2	1
34	11	5	4	2	8	2	3	3	12	2	3	4	3	12	4	2	3	3
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
29	8	1	5	2	10	5	3	2	11	4	2	3	2	9	2	3	3	1
55	15	5	5	5	15	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
34	4	1	1	2	13	3	5	5	15	3	3	5	4	12	5	2	2	3
46	13	5	5	3	12	4	5	3	20	5	5	5	5	18	5	4	4	5
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
43	12	5	5	2	13	5	5	3	15	4	2	4	5	15	5	4	3	3
38	10	3	3	4	13	5	3	5	9	2	1	5	1	10	2	3	3	2
35	9	3	3	3	9	3	3	3	14	3	3	4	4	14	2	5	2	5
35	11	4	2	5	9	1	5	3	19	5	5	4	5	12	4	3	2	3
55	15	5	5	5	15	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
33	9	4	4	1	9	1	5	3	13	5	5	1	2	12	5	2	1	4
37	10	3	4	3	9	1	3	5	15	1	4	5	5	13	4	3	1	5
41	10	5	3	2	14	5	5	4	8	3	3	1	1	13	5	2	4	2
38	11	4	2	5	10	2	5	3	14	1	3	5	5	14	4	3	3	4
30	8	3	4	1	6	1	2	3	17	5	4	5	3	13	2	2	4	5
55	15	5	5	5	15	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
40	12	5	5	2	10	3	2	5	11	5	1	2	3	13	5	1	4	3
23	9	3	5	1	7	4	2	1	10	4	1	2	3	6	1	1	1	3
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
55	15	5	5	5	15	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
55	15	5	5	5	15	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
46	9	5	3	1	15	5	5	5	12	1	4	3	4	17	5	5	3	4
39	10	4	4	2	11	2	4	5	13	3	2	3	5	13	5	1	3	4
55	15	5	5	5	15	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
37	10	5	3	2	9	1	4	4	11	1	3	5	2	14	5	3	2	4
55	15	5	5	5	15	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
35	9	5	2	2	13	4	5	4	8	2	1	3	2	9	2	1	4	2
42	13	3	5	5	9	3	2	4	7	3	2	1	1	16	5	5	5	1

55	15	5	5	5	15	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
36	9	3	1	5	11	4	4	3	9	2	1	3	3	13	3	2	4	4
38	13	5	4	4	12	4	5	3	16	4	5	3	4	10	2	5	2	1
55	15	5	5	5	15	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
32	11	1	5	5	7	2	3	2	12	4	2	3	3	12	2	3	3	4
35	6	2	2	2	9	2	4	3	14	5	3	1	5	17	4	4	5	4
39	12	3	4	5	12	2	5	5	10	2	1	3	4	10	2	1	2	5
42	13	3	5	5	9	3	2	4	7	3	2	1	1	16	5	5	5	1
37	11	3	3	5	10	5	3	2	8	1	1	1	5	14	3	5	2	4
35	7	2	3	2	12	5	2	5	15	5	5	3	2	11	2	5	3	1
37	7	2	2	3	12	4	3	5	9	2	1	5	1	13	5	2	5	1
31	10	3	2	5	6	1	3	2	13	4	3	2	4	13	1	5	2	5
42	13	3	5	5	9	3	2	4	7	3	2	1	1	16	5	5	5	1
27	6	1	3	2	9	4	3	2	11	3	1	2	5	10	1	5	1	3
24	5	3	1	1	9	4	3	2	10	5	1	1	3	8	1	1	3	3
27	11	5	3	3	7	1	4	2	12	1	5	4	2	7	3	2	1	1
28	7	4	2	1	9	3	5	1	12	3	4	2	3	11	2	3	4	2
37	7	2	3	2	12	5	4	3	14	5	3	3	3	15	2	5	4	4
32	10	4	3	3	5	1	1	3	15	4	5	5	1	14	5	3	3	3
42	13	5	5	3	11	5	3	3	10	3	4	2	1	15	3	5	2	5
29	10	4	3	3	9	3	1	5	16	5	3	4	4	5	1	1	2	1
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
28	7	3	2	2	8	4	3	1	18	5	5	4	4	12	3	5	1	3
33	7	5	1	1	10	3	4	3	15	4	2	5	4	13	4	3	3	3
32	10	3	2	5	11	5	1	5	12	2	2	3	5	6	2	1	2	1
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
37	7	2	2	3	11	5	4	2	11	1	2	5	3	17	4	5	3	5
37	9	3	3	3	10	1	5	4	10	2	2	1	5	14	1	4	4	5
36	11	4	2	5	10	2	5	3	10	1	3	3	3	12	1	5	2	4
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
37	11	3	5	3	11	5	5	1	7	2	1	1	3	14	4	4	5	1
35	9	4	3	2	13	4	4	5	12	2	3	2	5	8	3	2	1	2
24	8	1	5	2	7	2	3	2	11	4	3	2	2	7	3	1	2	1
39	7	3	3	1	12	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	5
45	15	5	5	5	13	5	5	3	15	3	5	3	4	14	2	5	3	4
32	6	3	2	1	8	1	4	3	7	1	3	2	1	15	1	5	5	4
31	8	2	4	2	8	4	2	2	8	1	4	1	2	13	3	2	5	3
36	11	5	3	3	8	1	5	2	8	1	1	5	1	15	4	1	5	5
30	12	3	4	5	7	1	5	1	15	3	2	5	5	10	1	2	5	2
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
36	10	4	3	3	9	3	4	2	13	3	3	2	5	15	1	5	4	5
30	10	4	3	3	8	5	1	2	11	3	2	2	4	10	1	3	5	1
41	10	4	5	1	13	5	5	3	18	5	4	5	4	15	4	4	4	3
28	9	1	3	5	7	1	1	5	11	2	2	4	3	7	3	1	1	2
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1

41	11	5	2	4	10	4	2	4	11	5	2	1	3	16	5	2	5	4
36	8	2	5	1	12	4	3	5	14	4	3	3	4	11	3	1	3	4
37	13	5	5	3	6	2	2	2	16	5	4	4	3	16	5	4	4	3
41	10	4	5	1	13	5	5	3	18	5	4	5	4	15	4	4	4	3
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
35	9	3	1	5	10	4	2	4	9	3	2	2	2	12	5	2	4	1
36	8	3	4	1	11	4	4	3	12	5	1	4	2	14	4	3	3	4
39	14	4	5	5	12	3	4	5	8	2	4	1	1	8	1	3	3	1
36	10	2	4	4	9	3	2	4	6	1	1	3	1	13	3	3	2	5
24	5	1	3	1	7	2	1	4	9	2	3	3	1	8	3	2	2	1
33	12	4	3	5	7	1	3	3	16	5	5	1	5	11	2	4	3	2
27	7	1	5	1	12	5	3	4	13	2	5	1	5	4	1	1	1	1
36	10	2	5	3	12	5	5	2	14	1	3	5	5	12	4	3	4	1
32	8	2	4	2	8	3	1	4	13	1	5	2	5	12	1	3	5	3



GESTION DEL PERSONAL	Planificación					Organización					Control			
	Puntaje	p15	p16	p17	p18	Puntaje	p19	p20	p21	p22	Puntaje	p23	p24	p25
18	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	5	1	2	2
32	16	5	5	2	4	7	1	4	1	1	9	3	5	1
41	13	4	4	3	2	13	3	3	4	3	15	5	5	5
25	10	3	4	1	2	9	2	3	2	2	6	2	1	3
35	12	4	3	4	1	14	5	2	3	4	9	3	2	4
36	13	4	5	3	1	16	5	5	2	4	7	1	4	2
19	8	2	2	2	2	6	1	1	1	3	5	1	2	2
32	12	5	4	2	1	8	3	1	3	1	12	4	3	5
18	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	5	1	2	2
18	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	5	1	2	2
22	9	1	5	2	1	7	2	1	1	3	6	1	2	3
44	19	5	5	5	4	18	4	5	5	4	7	1	5	1
25	5	1	1	2	1	8	3	1	3	1	12	4	3	5
43	16	5	5	3	3	16	5	4	4	3	11	5	4	2
18	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	5	1	2	2
34	13	5	5	2	1	9	2	2	3	2	12	4	5	3
34	12	3	3	4	2	14	1	5	4	4	8	4	2	2
41	13	3	3	3	4	15	4	4	5	2	13	5	3	5
32	15	4	2	5	4	12	3	3	3	3	5	3	1	1
43	20	5	5	5	5	14	4	2	5	3	9	5	2	2
31	13	4	4	1	4	6	2	1	2	1	12	5	2	5
31	15	3	4	3	5	9	3	2	1	3	7	1	5	1
40	13	5	3	2	3	12	4	5	2	1	15	5	5	5
39	16	4	2	5	5	13	1	5	5	2	10	4	4	2
33	11	3	4	1	3	12	1	3	3	5	10	2	5	3
37	17	5	5	5	2	12	2	3	3	4	8	2	2	4
33	14	5	5	2	2	10	1	3	3	3	9	2	3	4
32	10	3	5	1	1	11	4	2	3	2	11	1	5	5
18	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	5	1	2	2
41	20	5	5	5	5	12	4	1	5	2	9	5	3	1
42	19	5	5	5	4	13	2	4	4	3	10	5	3	2
32	11	5	3	1	2	13	3	1	4	5	8	3	3	2
34	12	4	4	2	2	12	4	1	3	4	10	4	5	1
37	17	5	5	5	2	12	2	3	3	4	8	2	2	4
32	11	5	3	2	1	16	2	5	4	5	5	3	1	1
41	20	5	5	5	5	13	5	2	1	5	8	4	3	1
27	13	5	2	2	4	9	4	1	1	3	5	3	1	1
31	15	3	5	5	2	11	3	5	1	2	5	2	1	2
45	18	5	5	5	3	13	4	3	2	4	14	5	5	4
27	12	3	1	5	3	10	4	1	3	2	5	2	2	1
34	18	5	4	4	5	11	2	5	2	2	5	1	2	2

41	20	5	5	5	5	10	5	1	2	2	11	4	5	2
30	13	1	5	5	2	12	4	3	2	3	5	1	2	2
28	7	2	2	2	1	13	4	1	3	5	8	2	2	4
34	17	3	4	5	5	10	1	1	3	5	7	1	1	5
39	15	3	5	5	2	12	3	3	1	5	12	4	5	3
39	13	3	3	5	2	13	4	2	5	2	13	3	5	5
33	9	2	3	2	2	12	4	1	3	4	12	5	3	4
33	11	2	2	3	4	14	5	3	5	1	8	2	5	1
41	12	3	2	5	2	18	5	5	3	5	11	5	1	5
35	16	3	5	5	3	12	4	1	4	3	7	2	1	4
30	11	1	3	2	5	13	5	1	4	3	6	2	3	1
24	6	3	1	1	1	12	3	3	4	2	6	3	1	2
38	12	5	3	3	1	15	5	3	4	3	11	2	5	4
32	9	4	2	1	2	17	5	3	4	5	6	4	1	1
29	8	2	3	2	1	13	4	1	3	5	8	2	2	4
35	11	4	3	3	1	12	2	3	4	3	12	5	5	2
36	16	5	5	3	3	10	1	1	4	4	10	5	3	2
29	12	4	3	3	2	9	3	2	2	2	8	2	2	4
18	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	5	1	2	2
29	9	3	2	2	2	14	4	4	4	2	6	1	2	3
30	12	5	1	1	5	11	2	2	3	4	7	2	1	4
26	12	3	2	5	2	10	1	5	3	1	4	1	1	2
16	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	3	1	1	1
29	10	2	2	3	3	6	1	1	3	1	13	4	4	5
36	13	3	3	3	4	12	4	4	3	1	11	3	5	3
33	13	4	2	5	2	11	1	2	5	3	9	5	3	1
16	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	3	1	1	1
30	13	3	5	3	2	9	1	4	3	1	8	2	4	2
28	12	4	3	2	3	9	2	2	2	3	7	1	1	5
16	9	1	5	2	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1
37	10	3	3	1	3	17	3	5	4	5	10	5	4	1
45	20	5	5	5	5	10	3	1	2	4	15	5	5	5
32	11	3	2	1	5	13	5	5	2	1	8	3	1	4
27	9	2	4	2	1	9	1	3	2	3	9	5	3	1
36	13	5	3	3	2	13	2	5	4	2	10	5	2	3
27	15	3	4	5	3	6	2	1	2	1	6	4	1	1
16	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	3	1	1	1
33	11	4	3	3	1	14	5	3	4	2	8	2	5	1
32	11	4	3	3	1	12	4	2	5	1	9	5	1	3
34	14	4	5	1	4	10	3	2	3	2	10	2	3	5
29	13	1	3	5	4	5	1	1	2	1	11	2	5	4
16	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	3	1	1	1
33	15	5	2	4	4	8	4	2	1	1	10	3	3	4
31	10	2	5	1	2	13	4	3	5	1	8	1	4	3
41	18	5	5	3	5	13	4	2	2	5	10	3	4	3

34	11	4	5	1	1	15	5	2	3	5	8	2	1	5
18	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	5	1	2	2
40	13	3	1	5	4	13	3	4	2	4	14	5	4	5
36	13	3	4	1	5	16	5	4	3	4	7	1	2	4
33	17	4	5	5	3	11	2	4	2	3	5	1	2	2
27	11	2	4	4	1	8	2	2	3	1	8	3	3	2
18	7	1	3	1	2	6	1	1	1	3	5	1	2	2
30	16	4	3	5	4	9	1	1	5	2	5	1	2	2
31	10	1	5	1	3	10	3	3	2	2	11	2	4	5
36	14	2	5	3	4	9	1	2	5	1	13	5	4	4
33	12	2	4	2	4	10	2	3	2	3	11	4	5	2



[Handwritten signature]

Dr. Luis Alberto Baldeos Ardian
ASESOR



[Handwritten signature]

Dra. Flor de Maria Garivay Torres
PRESIDENTE



[Handwritten signature]

Dr. Santiago Ernesto Ramos y Yovera
SECRETARIO



[Handwritten signature]

Dr. Felix Gil Caro Soto
VOCAL

