

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD
MENCIÓN AUDITORÍA

TESIS

AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A. - OFICINA PRINCIPAL, PERIODO 2024

PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA

AUTOR:
Br. PATRICIA FLORANGEL GIL PUMA

ASESOR:
Mgt. ATILIO VARGAS ELGUERA
CODIGO ORCID:0000-0002-4185-3777

CUSCO – PERÚ

2026

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** ATILIO VARGAS ELGUERA quien aplica el software de detección de similitud al trabajo de investigación/tesis titulada: AUDITORIA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO CUSCO S.A – OFICINA PRINCIPAL, PERIODO 2024

Presentado por: PATRICIA FLORANGEL GIL PUMA DNI N° 24005649;
presentado por: ..... DNI N°: .....
Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORIA

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 3 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del ***Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC*** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 6 **%.**

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 24 de AGOSTO de 2026

Firma

Post firma ATILIO VARGAS ELGUERA

Nro. de DNI 23877883

ORCID del Asesor 0000-0002-4185-3777

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259-616446494

Patricia Florangel Gil Puma

AUDITORIA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA CAJ...

Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::27259:616446494

Fecha de entrega
23 ago 2026, 8:51 a.m. GMT-6

Fecha de descarga
23 ago 2026, 8:57 a.m. GMT-6

Nombre del archivo
TESIS - PATRICIA 15-12-25.docx

Tamaño del archivo
5.8 MB

162 páginas

33.853 palabras

192.830 caracteres

6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 20 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

5% Fuentes de Internet

0% Publicaciones

2% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. LEONCIO SOLIS QUISPE, Director de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A. - OFICINA PRINCIPAL, PERIODO 2024** de la **Br. PATRICIA FLORANGEL GIL PUMA.** Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **SIETE DE ENERO DEL 2026**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA.

Cusco, 21 AGOSTO 2026

Mg. MARTA ISABEL OLARTE CABRERA
Primer Replicante

Mg. RUTH DELGADO CERECEDA
Segundo Replicante

Mg. MIRIAM CLEDY ZARATE MUÑIZ
Primer Dictaminante

Mg. JUAN CARLOS MEDINA DELGADO
Segundo Dictaminante

PRESENTACIÓN

SEÑOR DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

SEÑORES DEL JURADO:

En cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Grados de la Escuela de Posgrado y con la finalidad de optar el Grado Académico de Maestro en Contabilidad con mención en Auditoría, presento ante el jurado evaluador el trabajo de investigación titulado: "**AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A. - OFICINA PRINCIPAL, PERIODO 2024"**

El desarrollo del presente estudio se ha realizado conforme a los lineamientos metodológicos establecidos, fundamentándose en los avances científicos y tecnológicos relacionados con la temática investigada, garantizando así la rigurosidad y validez académica del trabajo.

DEDICATORIA

A Dios, fuente de sabiduría, fortaleza y guía infinita, por iluminar cada paso de mi camino, brindarme salud, paciencia y la perseverancia necesaria para culminar este importante logro académico.

A mis padres, por su amor incondicional, sus enseñanzas y sacrificios, que han sido el pilar fundamental para mi formación personal y profesional. Su ejemplo de esfuerzo y honestidad me inspira a seguir superándome cada día.

Y con todo mi corazón, a mis hijas, motivo de mi mayor inspiración, por ser la razón de mis esfuerzos y el impulso que me lleva a seguir adelante. Este logro es también de ustedes, porque cada página de este trabajo refleja mi amor y compromiso por su futuro.

Con profunda gratitud y amor, a todos ustedes dedico este triunfo.

Patricia Florangel Gil Puma

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud profunda a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, por abrirme las puertas para continuar mi formación académica de posgrado y brindarme los conocimientos necesarios para mi desarrollo profesional.

A mis docentes de la Maestría, quienes, con su compromiso, experiencia y calidad humana, contribuyeron significativamente a mi crecimiento intelectual y a la consolidación de mis competencias profesionales.

Expreso también mi reconocimiento a los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., quienes brindaron su valiosa colaboración y disposición durante el desarrollo del trabajo de investigación, aportando información relevante que permitió el cumplimiento de los objetivos planteados.

De manera muy especial, agradezco al Mg. Atilio Vargas Elguera, mi asesor de tesis, por su orientación constante, sus acertadas observaciones y su guía académica durante todo el proceso investigativo.

Asimismo, extiendo mi sincero agradecimiento a los docentes dictaminantes, por el tiempo dedicado, sus sugerencias y recomendaciones, que contribuyeron a enriquecer el contenido y la calidad del presente trabajo.

A todos quienes, de una u otra manera, fueron parte de este logro, mi más profundo reconocimiento y gratitud.

Patricia Florangel Gil Puma

ÍNDICE GENERAL

PRESENTACIÓN ii

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTO iv

ÍNDICE GENERAL v

ÍNDICE DE TABLAS ix

ÍNDICE DE FIGURAS xi

RESUMEN xiii

ABSTRACT xiv

INTRODUCCIÓN xv

CAPÍTULO I 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA 1

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 2

1.2.1. Problema General 2

1.2.2. Problemas Específicos 2

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 2

1.3.1. Justificación Teórica 3

1.3.2. Justificación Metodológica 4

1.3.3. Justificación Practica 5

1.3.4. Justificación social 6

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 7

1.4.1. Objetivo General 7

1.4.2. Objetivos Específicos 7

CAPÍTULO II 8

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL 8

2.1. BASES TEÓRICAS 8

2.1.1. Auditoría Operativa 8

2.1.2. Administración de Recursos Humanos 21

2.2. MARCO CONCEPTUAL (PALABRAS CLAVES) 28

2.3. ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN (ESTADO DEL ARTE) 29

2.3.1. Antecedentes Internacionales 29

2.3.2. Antecedentes Nacionales 33

2.3.3. Antecedentes Locales 36

CAPÍTULO III 40

HIPÓTESIS Y VARIABLES 40

3.1. HIPÓTESIS 40

3.1.1. Hipótesis General 40

3.1.2. Hipótesis Específicas 40

3.2. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES Y DIMENSIONES 40

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 42

CAPÍTULO IV 44

METODOLOGÍA 44

4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO: LOCALIZACIÓN POLÍTICA Y GEOGRÁFICA 44

4.2. TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN 45
4.2.1. Tipo de Investigación 45
4.2.2. Nivel de Investigación 45
4.2.3. Diseño de Investigación 46
4.3. UNIDAD DE ANÁLISIS 46
4.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO 47
4.5. TAMAÑO DE MUESTRA 47
4.6. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 48
4.6.1. Técnica 48
4.6.2. Instrumentos 49
4.7. TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN 49
4.8. TÉCNICAS PARA DEMOSTRAR LA VERDAD O FALSEDAD DE LAS HIPÓTESIS 50
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN 51
5.1. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS 51
5.1.1. Prueba de confiabilidad de las variables 52
5.1.2. Análisis de las variables y dimensiones 60
5.2. PRUEBAS DE HIPÓTESIS 114
5.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS 121
CONCLUSIONES 124
RECOMENDACIONES 126
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 128

APÉNDICES..... 134

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables 42

Tabla 2 Lista de colaboradores 47

Tabla 3 Rangos del Alfa de Cronbach 51

Tabla 4 Prueba de confiabilidad sobre la Auditoría operativa 52

Tabla 5 Prueba de confiabilidad sobre la Administración de los Recursos Humanos 53

Tabla 6 Grado de instrucción de los trabajadores de la entidad 54

Tabla 7 Tiempo de experiencia profesional laborando en la entidad 56

Tabla 8 Edad de los trabajadores de la entidad 57

Tabla 9 Genero de los trabajadores de la entidad 59

Tabla 10 Recursos humanos cumple con los objetivos establecidos por la organización 60

Tabla 11 Se revisan periódicamente los objetivos de gestión de recursos humanos 62

Tabla 12 Se implementan las recomendaciones de auditoría en la gestión de RR.HH. 64

Tabla 13 Las recomendaciones de auditoría han generado mejoras en el área de RR.HH. 66

Tabla 14 Se alcanzan las metas institucionales relacionadas con la administración de RRHH .. 68

Tabla 15 El área de RR.HH. contribuye al logro de las metas generales de la organización 70

Tabla 16 Se optimiza el uso del tiempo y las capacidades del personal en la gestión diaria 72

Tabla 17 Se asignan las tareas considerando las habilidades y talentos de los trabajadores 74

Tabla 18 Se han reducido los costos operativos en los procesos de gestión de personal 76

Tabla 19 Se identifican y eliminan gastos innecesarios en la administración de RR.HH. 78

Tabla 20 El área de recursos humanos cumple con los plazos establecidos 80

Tabla 21 Se monitorea el cumplimiento de los plazos en los trámites internos de RR.HH. 82

Tabla 22 El presupuesto ejecutado para la gestión de RR.HH. se ajusta al asignado 84

Tabla 23 Se realiza un seguimiento regular a la ejecución presupuestal del área de RR.HH..... 86

Tabla 24 Se utiliza de manera racional y controlada el presupuesto destinado al personal 88

Tabla 25 Mecanismos para evitar el uso indebido de los recursos financieros en RR.HH. 90

Tabla 26 La auditoría operativa ha generado ahorro en la gestión de RR.HH. 92

Tabla 27 Se han racionalizado los gastos tras la implementación de auditorías operativas 94

Tabla 28 Existen procedimientos documentados para la gestión de RR.HH..... 96

Tabla 29 Se aplican regularmente los procedimientos establecidos en el área de RR.HH. 98

Tabla 30 El personal recibe capacitación y formación continua 99

Tabla 31 La capacitación recibida responde a las necesidades detectadas en la auditoría 101

Tabla 32 Se realiza una evaluación periódica del desempeño del personal..... 103

Tabla 33 Los resultados de la evaluación de desempeño se utilizan para mejorar la gestión ... 104

Tabla 34 Los perfiles de puesto se ajustan a las funciones que realiza el personal 106

Tabla 35 Las responsabilidades asignadas se modifican según los resultados de la AO..... 108

Tabla 36 El personal manifiesta satisfacción con su ambiente de trabajo tras la AO..... 110

Tabla 37 Se ha observado una disminución en la rotación y el ausentismo del personal..... 112

Tabla 38 Prueba de normalidad 115

Tabla 39 Prueba de correlación de Tau_b de Kendall de la Hipótesis General..... 116

Tabla 40 Prueba de correlación de Tau_b de Kendall de la Hipótesis específica 1 118

Tabla 41 Prueba de correlación de Tau_b de Kendall de la Hipótesis específica 2 119

Tabla 42 Prueba de correlación de Tau_b de Kendall de la Hipótesis específica 3 120

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal 45

Figura 2 Grado de instrucción de los trabajadores de la entidad 55

Figura 3 Tiempo de experiencia profesional laborando en la entidad 56

Figura 4 Edad de los trabajadores de la entidad 58

Figura 5 Genero de los trabajadores de la entidad 59

Figura 6 Recursos humanos cumple con los objetivos establecidos por la organización..... 61

Figura 7 Se revisan periódicamente los objetivos de gestión de recursos humanos..... 63

Figura 8 Se implementan las recomendaciones de auditoría en la gestión de RR.HH. 65

Figura 9 Las recomendaciones de auditoría han generado mejoras en el área de RR.HH. 67

Figura 10 Se alcanzan las metas institucionales relacionadas con la administración de RRHH. 69

Figura 11 El área de RR.HH. contribuye al logro de las metas generales de la organización 71

Figura 12 Se optimiza el uso del tiempo y las capacidades del personal en la gestión diaria 73

Figura 13 Se asignan las tareas considerando las habilidades y talentos de los trabajadores..... 75

Figura 14 Se han reducido los costos operativos en los procesos de gestión de personal..... 77

Figura 15 Se identifican y eliminan gastos innecesarios en la administración de RR.HH. 79

Figura 16 El área de recursos humanos cumple con los plazos establecidos 81

Figura 17 Se monitorea el cumplimiento de los plazos en los trámites internos de RR.HH. 83

Figura 18 El presupuesto ejecutado para la gestión de RR.HH. se ajusta al asignado 85

Figura 19 Se realiza un seguimiento regular a la ejecución presupuestal del área de RR.HH. ... 87

Figura 20 Se utiliza de manera racional y controlada el presupuesto destinado al personal 89

Figura 21 Mecanismos para evitar el uso indebido de los recursos financieros en RR.HH. 91

Figura 22 La auditoría operativa ha generado ahorro en la gestión de RR.HH. 93

Figura 23 Se han racionalizado los gastos tras la implementación de auditorías operativas..... 95

Figura 24 Existen procedimientos documentados para la gestión de RR.HH. 97

Figura 25 Se aplican regularmente los procedimientos establecidos en el área de RR.HH. 98

Figura 26 El personal recibe capacitación y formación continua 100

Figura 27 La capacitación recibida responde a las necesidades detectadas en la auditoría..... 102

Figura 28 Se realiza una evaluación periódica del desempeño del personal 103

Figura 29 Los resultados de la evaluación de desempeño se utilizan para mejorar la gestión.. 105

Figura 30 Los perfiles de puesto se ajustan a las funciones que realiza el personal 107

Figura 31 Las responsabilidades asignadas se modifican según los resultados de la AO 109

Figura 32 El personal manifiesta satisfacción con su ambiente de trabajo tras la AO 111

Figura 33 Se ha observado una disminución en la rotación y el ausentismo del personal 113

RESUMEN

La presente investigación, titulada "Auditoría Operativa y su Incidencia en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024", tuvo como objetivo analizar la incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, aplicado, con diseño no experimental, transversal y correlacional, orientado a determinar la relación entre las variables. La población estuvo conformada por los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal. Se empleó la encuesta y un cuestionario estructurado, cuya confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Los resultados, procesados mediante el software SPSS versión 27, evidenciaron que la auditoría operativa incide de manera significativa y positiva en la administración de los recursos humanos, al obtenerse una significancia bilateral de $0.001 < 0.05$ y un coeficiente de correlación de 0.882, evidenciando una relación positiva de alta magnitud. Estos resultados muestran que la adecuada evaluación de la eficacia, eficiencia y economía contribuye al fortalecimiento de los procesos de gestión del personal, optimizando el uso de los recursos humanos y favoreciendo el cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad financiera.

Se concluye que la auditoría operativa constituye una herramienta fundamental para fortalecer la administración de recursos humanos, pues permite identificar deficiencias, formular medidas correctivas y promover la mejora continua institucional.

Palabras clave: Auditoría operativa, Administración de recursos humanos, Eficacia, Eficiencia, Economía.

ABSTRACT

This research, entitled “Operational Audit and Its Impact on Human Resources Administration at Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Main Office, 2024 Period”, aimed to analyze the impact of operational auditing on human resources administration. The study adopted a quantitative, applied approach, with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design, oriented toward determining the relationship between the variables within the institutional context and establishing the degree of association that exists between them in practice. The population consisted of the employees of Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Main Office. The survey was used as the data collection technique, together with a structured questionnaire, whose reliability was determined through the Cronbach’s Alpha coefficient.

The results, processed using SPSS software version 27, showed that operational auditing has a significant and positive impact on human resources administration, obtaining a two-tailed significance level of $0.001 < 0.05$ and a correlation coefficient of 0.882, which evidenced a strong positive relationship between both variables. These results show that the adequate evaluation of effectiveness, efficiency, and economy contributes to strengthening personnel management processes, optimizing the use of human resources and favoring the achievement of the institutional objectives of the financial entity.

It is concluded that operational auditing constitutes a fundamental tool for strengthening human resources administration, since it makes it possible to identify deficiencies, formulate corrective measures, and promote continuous institutional improvement within the organization.

Keywords: operational audit, human resources management, effectiveness, efficiency, economy.

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada **"AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A. - OFICINA PRINCIPAL, PERIODO 2024",** tiene como objetivo analizar cómo la auditoría operativa influye en la gestión del personal.

El estudio fue estructurado en capítulos que desarrollan ordenada y coherentemente los aspectos esenciales del análisis, permitiendo abordar la problemática y cumplir los objetivos e hipótesis con una comprensión integral del tema.

CAPÍTULO I: Planteamiento del problema. - Este capítulo comprende: Situación Problemática, Formulación del Problema, Problema General, Problemas Específicos, Justificación de la investigación, Objetivos de la Investigación, Objetivo General y Objetivos Específicos.

CAPÍTULO II: Marco Teórico Conceptual. - Este capítulo comprende: Bases Teóricas, Marco Conceptual (palabras claves) y Antecedentes empíricos de la investigación.

CAPÍTULO III: Hipótesis General y Variables. - Este capítulo comprende: Hipótesis, Hipótesis general, Hipótesis específicas, Identificación de variables e indicadores y Operacionalización de variables.

CAPÍTULO IV: Diseño Metodológico. - Este capítulo comprende: Ámbito de estudio: localización política y geográfica, Tipo y nivel de Investigación, Unidad de análisis, Población de estudio, Tamaño de muestra, Técnicas de selección de muestra, Técnicas de recolección de información, Técnicas de análisis e interpretación de la información y Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.

CAPITULO V: Resultados y Discusión. - Este capítulo comprende: Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados, Pruebas de hipótesis y Presentación de resultados.

Conclusiones y Recomendaciones. - Se establece las conclusiones y recomendaciones propuestas a la presente investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En la actualidad, las organizaciones modernas enfrentan el desafío de optimizar sus procesos internos para garantizar eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos, siendo la auditoría operativa una herramienta clave para evaluar y mejorar la gestión institucional. La administración de los recursos humanos, como pilar estratégico en las entidades financieras, cobra mayor relevancia en un contexto de alta competitividad, cambios tecnológicos y exigencias regulatorias. Una gestión ineficiente del talento humano puede generar sobrecostos, baja productividad y deterioro en la calidad del servicio, afectando la sostenibilidad de la organización.

En el ámbito nacional, las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito cumplen un papel fundamental en la inclusión financiera y en el desarrollo económico regional, especialmente al brindar servicios financieros a poblaciones que no acceden fácilmente al sistema bancario tradicional según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Sin embargo, estas entidades enfrentan problemas recurrentes en la administración de sus recursos humanos, tales como una deficiente planificación del personal, inadecuada capacitación, limitada motivación laboral y una insuficiente evaluación del desempeño, lo cual repercute en el cumplimiento de metas institucionales.

En el caso de la región Cusco, la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. constituye una de las entidades financieras más importantes, al atender a un amplio sector de la población en situación de vulnerabilidad crediticia y al dinamizar la economía regional. No obstante, presenta dificultades en la administración de los recursos humanos, evidenciadas en rotación constante de personal, sobrecarga de funciones, deficiencias en la capacitación técnica y falta de alineación entre los objetivos individuales y los institucionales. Estos factores impactan negativamente en la calidad del servicio al cliente, en la eficiencia de los procesos y en la sostenibilidad de la entidad.

Si bien la institución cuenta con mecanismos de control interno, se observa que la auditoría operativa no se ha consolidado como herramienta de apoyo estratégico en la administración de los recursos humanos. La falta de aplicación sistemática de auditorías

operativas limita la identificación de debilidades, riesgos y oportunidades de mejora en la gestión del talento humano, lo que impide una adecuada toma de decisiones orientada a fortalecer la eficiencia, la efectividad y la economía en los procesos organizacionales.

En este sentido, la problemática central se concentra en la necesidad de evaluar cómo la auditoría operativa incide en la administración de los recursos humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, durante el periodo 2024, con el fin de determinar si su aplicación contribuye a optimizar los procesos, mejorar el desempeño del personal y alcanzar los objetivos institucionales de manera sostenible.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024?

1.2.2. Problemas Específicos

a) ¿De qué manera el examen de la eficacia influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024?
b) ¿De qué forma el examen de la eficiencia influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024?
c) ¿En qué medida el examen de la economía influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación titulada “Auditoría Operativa y su Incidencia en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, periodo 2024” se justificó en primer lugar por su relevancia teórica, ya que contribuye al fortalecimiento del conocimiento en el campo de la auditoría operativa aplicada a la gestión del talento humano en instituciones financieras. Si bien existen diversos

estudios relacionados con auditoría financiera y de cumplimiento, la literatura especializada en auditoría operativa vinculada específicamente a la administración de recursos humanos aún es limitada en el contexto peruano. Por ello, este estudio busca llenar ese vacío académico aportando un marco conceptual y empírico que permita comprender cómo la aplicación de auditorías operativas incide en la optimización de los procesos de selección, capacitación, evaluación y motivación del personal.

1.3.1. Justificación Teórica

La auditoría operativa se ha consolidado en las últimas décadas como una herramienta fundamental para evaluar y mejorar la gestión de las organizaciones, dado que no se limita únicamente al aspecto financiero, sino que también abarca la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos institucionales. La auditoría operativa proporciona un análisis integral de los procesos, permitiendo identificar áreas críticas que requieren ajustes para garantizar el logro de los objetivos organizacionales. En este marco, la administración de los recursos humanos representa un eje estratégico, pues constituye el capital humano el que otorga sostenibilidad y ventaja competitiva a las instituciones financieras.

En el contexto de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito del Perú, la gestión de los recursos humanos se convierte en un factor clave para enfrentar los desafíos de competitividad, innovación y calidad en los servicios financieros. De acuerdo con Chiavenato (2006), la administración del talento humano no solo se centra en la gestión de personas, sino en el desarrollo de sistemas y procesos que potencien el rendimiento organizacional. La auditoría operativa aplicada a esta área posibilita medir la coherencia entre los objetivos institucionales y las políticas de personal, contribuyendo a fortalecer la eficiencia en la selección, capacitación, retención y evaluación del desempeño de los colaboradores.

Asimismo, investigaciones realizadas en universidades nacionales han demostrado que la auditoría operativa aplicada a los procesos de recursos humanos permite identificar debilidades estructurales en aspectos como planificación del personal, manejo de incentivos y gestión del clima organizacional. Estas evidencias empíricas sustentan que la aplicación de la auditoría operativa incide directamente en la mejora continua de los procesos administrativos, lo que resulta indispensable para instituciones financieras como la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

En ese sentido, esta investigación busco fortalecer el conocimiento teórico sobre la relación entre auditoría operativa y administración de recursos humanos, aportando evidencia en el ámbito de las instituciones financieras descentralizadas, donde los estudios aún son limitados. El sustento teórico radica en demostrar que la auditoría operativa constituye no solo un mecanismo de control, sino también una herramienta estratégica para optimizar la gestión del talento humano, garantizando así la eficiencia y sostenibilidad organizacional en el periodo 2024.

1.3.2. Justificación Metodológica

La presente investigación se justificó metodológicamente porque garantiza la objetividad, validez y confiabilidad de los resultados. De acuerdo con Hernández Sampieri (2018), la validez de un estudio depende de la rigurosidad en la aplicación del diseño metodológico, lo cual permite comprobar empíricamente la relación existente entre las variables planteadas: auditoría operativa y administración de los recursos humanos.

El estudio adopto un enfoque cuantitativo, correlacional y explicativo, ya que se orienta a medir el grado de incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal. Esta metodología asegura el análisis sistemático de los datos recolectados y su contrastación mediante herramientas estadísticas, lo que incrementa la precisión en la verificación de hipótesis y en la interpretación de los resultados.

En cuanto a las técnicas de recolección de información, se emplearán encuestas y análisis documental, seleccionadas por su pertinencia para obtener datos primarios y secundarios confiables. El uso de instrumentos validados asegura la objetividad y consistencia de las mediciones. Además, el procesamiento estadístico se realizará mediante programas especializados, lo que permitirá aplicar pruebas de correlación y significancia estadística para determinar la incidencia de la auditoría operativa en la gestión del talento humano.

En síntesis, la investigación se justificó metodológicamente porque:

- Aplica un diseño cuantitativo y correlacional validado por la literatura científica y académica.
- Utiliza instrumentos estandarizados para la recolección de información confiable.

- Emplea análisis estadístico inferencial que permitirá comprobar la verdad o falsedad de las hipótesis.
- Sigue los lineamientos de rigurosidad académica establecidos por autores especializados y tesis de universidades peruanas.

De esta manera, se garantiza que los resultados obtenidos no solo serán válidos y confiables, sino también replicables en otros estudios similares, aportando a la consolidación de la auditoría operativa como herramienta de mejora en la gestión de recursos humanos.

1.3.3. Justificación Practica

La presente investigación se justificó en el ámbito práctico porque sus resultados permitirán generar aportes concretos y aplicables a la gestión de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, específicamente en la administración de los recursos humanos. La auditoría operativa constituye una herramienta de gran utilidad para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos, contribuyendo directamente a la toma de decisiones y a la optimización de los recursos institucionales.

En el contexto de la Caja Municipal, la aplicación de la auditoría operativa permitirá identificar debilidades en los procesos de gestión del talento humano, tales como la planificación, reclutamiento, capacitación, desempeño y motivación del personal. Esto se traducirá en propuestas de mejora orientadas a fortalecer la eficiencia de los trabajadores y a garantizar una adecuada administración de los recursos humanos. Según Chiavenato (2011), la gestión de personas es un factor clave en la competitividad organizacional, y cualquier deficiencia en este ámbito puede repercutir directamente en el logro de los objetivos institucionales.

Asimismo, los resultados de la investigación tendrán un impacto práctico inmediato en la toma de decisiones gerenciales, ya que proporcionarán información confiable y verificada que permitirá establecer políticas de gestión más efectivas. Los estudios aplicados sobre auditoría y gestión administrativa generan instrumentos que mejoran los procesos internos y optimizan el uso de los recursos humanos y financieros.

Por otro lado, el estudio contribuye a la práctica profesional del auditor y del administrador de recursos humanos, ya que ofrece un modelo replicable de evaluación operativa aplicable no solo en la Caja Municipal de Cusco, sino también en otras instituciones financieras

y organizaciones públicas o privadas del país. Esto refuerza el carácter práctico y transferible de la investigación, pues no se limita a un análisis teórico, sino que proporciona resultados útiles para la mejora continua de los procesos administrativos.

En síntesis, la investigación es de gran valor práctico porque:

- Proporciona información aplicable para mejorar la administración del talento humano en la Caja Municipal.
- Fortalece la toma de decisiones estratégicas mediante evidencias derivadas de la auditoría operativa.
- Genera un modelo de evaluación replicable en otras instituciones financieras y administrativas.
- Aporta soluciones reales y concretas que contribuyen a la eficiencia, eficacia y efectividad organizacional.

De esta manera, los hallazgos de este estudio no solo beneficiarán directamente a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., sino que también servirán como referente para otras instituciones en el país que buscan optimizar su gestión de recursos humanos mediante la aplicación de auditorías operativas.

1.3.4. Justificación social

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. cumple un rol fundamental en la inclusión financiera y en el acceso al crédito de miles de ciudadanos, emprendedores y pequeños negocios de la región. Por ello, la eficiencia y transparencia de su gestión interna especialmente en la administración de los recursos humanos tienen un impacto directo en la calidad del servicio que se brinda a la población. En este contexto, la auditoría operativa constituye una herramienta clave para evaluar el desempeño, detectar desviaciones, promover el uso adecuado de los recursos y fortalecer los procesos que inciden en la atención al cliente, la seguridad financiera y la confianza institucional.

En la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., la gestión eficiente de los recursos humanos es esencial para garantizar un servicio adecuado a los usuarios, especialmente a los sectores vulnerables que dependen de estas instituciones para financiar sus actividades productivas. La identificación de deficiencias administrativas, la evaluación del desempeño y la optimización de los procedimientos internos permiten mejorar la calidad del servicio, reducir

tiempos de espera, elevar los estándares de atención y promover prácticas éticas y responsables. Todo ello impacta positivamente en la confianza del público, elemento crucial para la sostenibilidad del sistema de cajas municipales.

Por lo tanto, la presente investigación ofrece un aporte social significativo, ya que el análisis de la auditoría operativa y su incidencia en la administración de los recursos humanos permitirá generar propuestas de mejora orientadas a fortalecer la gestión institucional. Al optimizar el desempeño del personal y mejorar los procesos internos, la entidad incrementará su capacidad de atención, apoyará la inclusión financiera y contribuirá al desarrollo económico local. Con ello, se beneficiará directamente a la población cusqueña que accede a servicios financieros formales y que requiere instituciones sólidas, eficientes y socialmente responsables.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar la incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

1.4.2. Objetivos Específicos

a) Analizar de qué manera el examen de la eficacia influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.
b) Analizar de qué forma el examen de la eficiencia influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.
c) Analizar en qué medida el examen de la economía influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. BASES TEÓRICAS

2.1.1. Auditoría Operativa

De acuerdo con Nudman y Puyol (2010), la auditoría operativa se concibe como un examen crítico, sistemático e imparcial de la gestión de una entidad, cuyo objetivo es determinar el nivel de eficacia con que se alcanzan los objetivos establecidos, así como la eficiencia y economía en el uso de los recursos, con la finalidad de formular recomendaciones orientadas a optimizar la gestión futura.

Por su parte, Arens et al. (2007), la describen como un proceso mediante el cual un profesional independiente y competente recopila y evalúa evidencia relacionada con la información contable de una organización determinada. En este marco, la finalidad de la auditoría consiste en determinar y comunicar el grado de correspondencia existente entre los criterios establecidos para el proceso de auditoría y la información cuantificable obtenida.

En la misma línea, Meza (2021), sostiene que la auditoría operativa es una revisión de los procedimientos y métodos aplicados en una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad. A diferencia de la auditoría financiera, este tipo de auditoría se centra en las operaciones y procesos administrativos, y sus procedimientos no están claramente estandarizados, lo que la hace más flexible y adaptable a las características de cada entidad.

Finalmente, Delgado et al (2021), afirman que la auditoría operativa constituye una herramienta fundamental para cualquier organización, independientemente de su rubro, ya que permite identificar deficiencias y riesgos en distintas áreas, ofreciendo recomendaciones de mejora. En este sentido, se vincula con la filosofía de la mejora continua, la cual ha sido adoptada por las empresas modernas para fortalecer su competitividad y lograr diferenciación en el mercado.

En conclusión, tras analizar las distintas posturas, puede señalarse que la auditoría operativa es:

- Crítica, porque la auditoría operativa se caracteriza por no conformarse con la información inicial presentada, ya que el auditor debe corroborarla y contrastarla mediante la búsqueda de evidencias adicionales que le permitan emitir un juicio debidamente sustentado.
- Sistemática, este tipo de auditoría requiere el seguimiento de un plan previamente diseñado, estructurado y coherente, que facilite alcanzar los objetivos planteados con orden y eficacia.
- Imparcial, su esencia se fundamenta en la objetividad y la independencia del auditor, quien, guiado por principios éticos y profesionales, garantiza que su labor no se vea influenciada por intereses externos.

2.1.1.1. Objetivo de la Auditoria Operativa

La auditoría operativa consiste en observar, recopilar, examinar y emitir un juicio respecto a los aspectos administrativos, de gestión y de funcionamiento de la entidad, considerando el área específica en la que se aplica la revisión. Su atención se centra en evaluar el nivel de eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos materiales y financieros, proponiendo, cuando corresponda, la modificación de políticas, la implementación de controles y la aplicación de acciones correctivas.

El propósito fundamental de la auditoría operativa es detectar oportunidades para la reducción de costos, optimizar los procedimientos operativos e incrementar la rentabilidad, siempre desde una perspectiva constructiva y orientada al fortalecimiento de los procesos analizados.

Asimismo, este tipo de auditoría permite identificar deficiencias relevantes en políticas institucionales, en la aplicación de procedimientos o en prácticas contables inadecuadas. De igual modo, contribuye a evidenciar las necesidades vinculadas con compras y gastos efectuados durante el período de gestión según Díaz et al. (2012).

2.1.1.2. Característica de la Auditoría Operativa

- Contribuye a redefinir los objetivos y lineamientos estratégicos de la organización.

- Apoya a la alta dirección en la evaluación y supervisión de las actividades institucionales.

- Proporciona a los responsables de la toma de decisiones una visión prospectiva, lo que les permite planificar con mayor eficacia.

- Según las necesidades, la auditoría operativa puede aplicarse de manera parcial, abarcando una o varias áreas específicas de forma periódica y rotativa.

- Este tipo de auditoría requiere la participación de un equipo multidisciplinario, en el que cada especialista se incorpora en función de los conocimientos que sean necesarios.

- La formación del auditor operativo debe sustentarse en disciplinas como administración general, teoría organizacional, auditoría, economía, contabilidad de costos, psicología individual y social, finanzas, mercadotecnia, gestión de personal, producción, política y estrategia empresarial, entre otras.

- Su ejecución no debe interferir en el desarrollo normal de las operaciones de la entidad.

2.1.1.3. Metodología de la Auditoria Operativa

De acuerdo con Villarroel (2007), cuando se trata de auditores externos que no poseen un conocimiento profundo de la entidad examinada y en ausencia de una preferencia específica de la gerencia sobre qué subsistema debe ser objeto de revisión, la metodología aplicable al examen de la organización comprende las siguientes fases:

- **Etapa Preliminar:** orientada a obtener un conocimiento inicial de la empresa.
- **Etapa de Estudio General:** consiste en la identificación de las áreas críticas con el propósito de determinar las causas principales de los problemas detectados, poniendo especial atención en los sistemas de control interno administrativo y en la gestión de cada unidad.
- **Etapa de Estudio Especifico:** permite establecer la relación entre los problemas evidentes o potenciales y las causas reales que los originan. En esta etapa, el auditor debe diseñar un modelo de control, ordenar la información y proceder al análisis para formular juicios que conduzcan a un diagnóstico preciso y a la proyección de un pronóstico.
- **Etapa de Comunicación de Resultados:** se concreta en la elaboración de un informe que contiene una opinión fundamentada, independiente y experta respecto al objeto de

revisión, sustentada en las evidencias obtenidas. Dicho informe debe presentar una estructura adecuada que garantice la claridad y solidez de los hallazgos:

- ✓ Objetivo de la auditoria.
- ✓ Metodología.
- ✓ Alcance del trabajo.
- ✓ Diagnostico.
- ✓ Recomendaciones.
- ✓ Pronostico.
- ✓ Anexos.

- **Etapa de Seguimiento:** el auditor tiene la responsabilidad de verificar que las debilidades previamente identificadas hayan sido corregidas de manera adecuada.

En caso de que el auditor forme parte de la propia organización, no resulta necesario realizar una fase de conocimiento inicial de la entidad, por lo que dicha etapa puede omitirse.

2.1.1.4. La Auditoria y el Control de la Empresa

Existen diversas conceptualizaciones respecto al control en las empresas:

- Se entiende como el proceso de verificación que permite constatar si las actividades dentro de la empresa se desarrollan de acuerdo con los programas establecidos, las directrices impartidas y los principios previamente aceptados.
- También puede definirse como la evaluación continua de las discrepancias entre los objetivos planificados y los resultados alcanzados, lo que conlleva la aplicación de medidas correctivas orientadas a garantizar el cumplimiento de las metas trazadas o, en su defecto, su ajuste pertinente.

Dentro de este marco, las modalidades de control más empleadas son:

- Intervención.
- Inspección.
- Control interno.
- Auditoría externa: consiste en la revisión de los estados financieros llevada a cabo bajo normas establecidas por un profesional independiente y debidamente calificado, con el propósito de emitir una opinión objetiva respecto a su razonabilidad.

- Auditoría interna: corresponde a la evaluación de las actividades financieras, contables y de gestión desarrolladas dentro de la propia organización, cuyo fin es apoyar a la alta dirección en la mejora de sus procesos y controles.

En este sentido, frente a la diversidad de mecanismos de supervisión existentes, actualmente se reconocen como formas de control más relevantes las siguientes:

- Control de gestión: constituye una función de carácter integrador que se lleva a cabo en los niveles más altos de la estructura organizacional.
- Auditoría interna: representa un trabajo de análisis que amplía y profundiza el alcance del control de gestión, aportando una evaluación más detallada.
- Auditoría externa: corresponde a una labor de verificación posterior, efectuada por un profesional o entidad ajena a la organización (Villarroel, 2007).

2.1.1.5. Normas y Herramientas de la Auditoria Operativa

2.1.1.5.1. Normas de la Auditoria

Necesidad de las Normas

La auditoría constituye una actividad de carácter profesional, por lo que el auditor debe garantizar que sus servicios se desarrollen con calidad y en un nivel elevado. Si bien podría pensarse que el profesionalismo se alcanza únicamente mediante el estudio y la aplicación de procedimientos mínimos establecidos, la auditoría no puede reducirse a una tarea mecánica sujeta a reglas inflexibles. El ejercicio de esta función demanda un juicio profesional sólido y experimentado que permita:

- Definir los procedimientos más adecuados a seguir.
- Evaluar los resultados alcanzados.
- Ajustarse a las condiciones cambiantes del entorno empresarial.

Con el fin de asegurar que el servicio cumpla con parámetros básicos de calidad y, al mismo tiempo, evitar la rigidez de procedimientos estrictos, se establecieron principios generales denominados normas de auditoría.

Conforme la auditoría fue evolucionando, las entidades especializadas reconocieron la necesidad de implantar dichas normas, las cuales se convirtieron en lineamientos esenciales

que guían la labor profesional. La implementación de estas normas en aspectos vinculados a los informes y demás procesos relevantes ha contribuido de manera significativa a mejorar la calidad del servicio brindado por los auditores a sus clientes.

Las normas constituyen una guía que clarifica el alcance de la labor del auditor y su nivel de responsabilidad, tanto para el propio profesional como para los usuarios de sus servicios. Sin embargo, estas no deben interpretarse como una limitación a la autonomía del auditor.

En este sentido, las normas de auditoría pueden entenderse como los requisitos mínimos de calidad que se exigen respecto a la idoneidad del auditor y a la correcta ejecución de su trabajo, los cuales se derivan de la naturaleza profesional de esta actividad y de sus particularidades.

En síntesis, la normalización de una disciplina implica establecer un conjunto de lineamientos y características esenciales que le otorgan identidad, constituyendo al mismo tiempo los parámetros de calidad que regulan la labor del auditor, el proceso de evaluación y las recomendaciones dirigidas a los entes responsables (Villarroel, 2007).

Normas de la Auditoria Operativa

En sus inicios, la auditoría operativa carecía de un marco normativo específico. No obstante, debido a la claridad existente sobre sus objetivos y fundamentos conceptuales, se recurrió a la adaptación de normas propias de la auditoría financiera.

Dado que la auditoría operativa requiere parámetros de comparación que permitan evaluar y medir la gestión en análisis, resulta indispensable contar con normas o estándares.

Por ejemplo, al evaluar la función administrativa, se debe contrastar el cumplimiento de las prácticas con lo establecido en la normativa contable general, de la misma manera que ocurre en la auditoría de estados financieros.

La ausencia de normas podría generar confusión en quienes ejercen esta labor, al no tener claro qué decisiones adoptar o qué aspectos evaluar. Por ello, se establece que las normas constituyen las exigencias básicas que enmarcan la labor profesional del auditor, asegurando parámetros de calidad y preservando, al mismo tiempo, los principios de conducta ética que la auditoría tradicional ha otorgado históricamente a estas reglas.

- Normas Personales

Estas normas se consideran las más esenciales e inalterables, pues están directamente vinculadas con las cualidades personales del auditor. En toda labor de auditoría, el profesional debe demostrar formación, pericia, idoneidad, independencia y experiencia.

Las siguientes disposiciones, adaptadas de la auditoría de estados financieros, constituyen los lineamientos básicos:

- El auditor, además de contar con un título profesional reconocido y la habilitación legal correspondiente, debe poseer preparación técnica, experiencia práctica y capacidad profesional suficiente para llevar a cabo una auditoría operativa.
- La labor del auditor, así como la elaboración de su informe, debe ejecutarse con el máximo cuidado y con estricto cumplimiento del deber profesional. Al presentar su informe, el auditor asume la responsabilidad de respaldar cada una de las conclusiones incluidas en el mismo.
- Es indispensable que el auditor conserve una posición de independencia que le permita asegurar imparcialidad y objetividad en sus juicios. Esta independencia debe abarcar tanto la esfera económica como la personal o mental, evitando cualquier tipo de influencia. No obstante, dicha condición puede resultar compleja de mantener en el caso de los auditores internos, debido a la relación jerárquica y al vínculo laboral que mantienen con la organización.
- El auditor tiene también la responsabilidad ética y profesional de compartir y difundir sus conocimientos y experiencias, con el propósito de fortalecer y prestigiar la profesión. Ello resulta especialmente relevante, dado que la auditoría operativa es una disciplina relativamente reciente y requiere de un marco teórico sólido que la norme, defina y sistematice (Villarroel, 2007).

Normas a la Realización del Trabajo

La práctica de la auditoría debe fundamentarse en una adecuada planificación y supervisión del personal involucrado.

Toda auditoría constituye un proceso sistemático, coherente y organizado, que debe desarrollarse en un período determinado y ajustarse tanto a las características de la entidad auditada como a los objetivos planteados en el examen. Para alcanzar dichos objetivos, el auditor debe ejercer control sobre el trabajo de los colaboradores, asegurando la correcta planificación y supervisión de cada actividad. En este sentido, resulta indispensable la elaboración de un plan general de auditoría, que contemple, como mínimo, los aspectos fundamentales del proceso y que sirva de guía para garantizar la calidad, consistencia y efectividad de la labor realizada que incluirá, como mínimo:

- Los objetivos del trabajo
- Los aspectos fundamentales del control interno y del control de gestión a evaluar.
- El alcance del trabajo que se considera necesario para permitir al auditor emitir responsable y documentadamente su informe.
- Los procedimientos de auditoría y el momento que se aplicaran.
- Los recursos materiales y humanos necesarios a su distribución.

El trabajo de auditoría debe incluir un análisis y evaluación exhaustiva de los sistemas de control interno y de control de gestión que se encuentren implementados en la entidad auditada. Dicho examen resulta fundamental para definir la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría que se aplicarán.

En el caso de la auditoría operativa, la valoración del sistema de control interno constituye un paso inicial esencial, pues permite identificar las posibles causas de los problemas detectados en la gestión evaluada. Asimismo, el auditor operativo debe revisar el sistema de control de gestión vigente, con el fin de medir la calidad de la administración y determinar el grado de eficacia, eficiencia y economicidad con el que la organización desarrolla sus actividades.

Del mismo modo, el trabajo de auditoría exige la obtención de evidencia comprobatoria suficiente, válida y pertinente, la cual se consigue mediante la aplicación de procedimientos de auditoría apropiados. Esta evidencia es indispensable para respaldar las afirmaciones presentadas en el informe final, garantizando que toda conclusión emitida cuente con sustento objetivo, en tanto se evalúan decisiones de carácter administrativo (Villarroel, 2007).

Normas Relativas al Informe

A diferencia de la auditoría de estados financieros, en la cual el profesional emite un dictamen, el auditor operacional está obligado a presentar un informe. Este documento contiene la evaluación, observaciones, sugerencias y recomendaciones orientadas a optimizar la gestión administrativa.

El informe debe incluir un pronunciamiento explícito sobre el nivel de eficiencia, eficacia y economía alcanzado en la gestión o área analizada, dado que la auditoría operativa centra su atención en la valoración de estos tres componentes fundamentales. En consecuencia, el auditor debe describir cómo se están desarrollando dichos aspectos en la entidad examinada.

Asimismo, toda la información incorporada en el informe debe estar debidamente fundamentada y respaldada, ya que será revisada por la alta dirección con el propósito de utilizarla como herramienta de retroalimentación y mejora continua.

El informe debe contener como mínimo lo siguiente:

- Objetivo da la auditoria y motivo de su realización.
- Metodología utilizada, enfatizando los procedimientos que permitieron reunir la evidencia sustentatoria.
- Alcance y limitaciones del examen.
- Hechos o circunstancias importantes analizados o diagnóstico.
- Sugerencias y recomendaciones necesarias.
- Pronóstico de la información.
- Y todo otro elemento o información que, a juicio del auditor, mejore la comprensión del informe. Esta norma muestra la estructura y contenido del informe.

El informe de auditoría operativa debe ser presentado de manera oportuna, garantizando así su adecuada utilización. La dinámica empresarial exige que las decisiones se adopten con rapidez, dado que las organizaciones atraviesan constantes cambios; por esta razón, el informe debe ser emitido en el momento preciso, a fin de facilitar la toma de decisiones pertinentes.

Para que el informe cumpla con su finalidad, debe reunir como mínimo las siguientes características: materialidad, precisión, suficiencia, integridad, veracidad, concisión, claridad, oportunidad y prudencia.

- Materialidad: El contenido debe centrarse en los aspectos relevantes del área auditada, evitando destacar errores o deficiencias que no resulten significativos en el contexto global.
- Precisión: La información debe responder adecuadamente a las necesidades y expectativas del usuario.
- Suficiencia: Los datos presentados han de ser completos y útiles para la resolución de problemas y el fortalecimiento de la gestión administrativa.
- Integridad: El informe debe abarcar todos los elementos esenciales de la situación examinada, de manera exhaustiva.
- Veracidad: La información debe reflejar con fidelidad los hechos, sin omisiones ni distorsiones.
- Concisión: La redacción debe ser sintética, de modo que se ajuste al tiempo disponible para el lector, sin perder la claridad conceptual.
- Claridad: El lenguaje utilizado debe ser accesible y comprensible, evitando dificultades de comunicación derivadas de tecnicismos innecesarios.
- Oportunidad: La información debe emitirse en el momento y lugar adecuados para garantizar su utilidad.
- Prudencia: auditor debe ser cauto al proporcionar la información, evitando divulgar aspectos confidenciales o asumir riesgos innecesarios (Villarroel, 2007).

2.1.1.5.2. Técnicas, Procedimientos y Programas de Auditoria

Concepto de Técnica

El auditor, al emitir un juicio sobre la totalidad o parte de una organización, debe fundamentarlo en evidencias objetivas y verificables, siendo este el eje central de su labor. Por tal motivo, los esfuerzos del auditor se orientan a la obtención de dichas evidencias.

En este contexto, las técnicas de auditoría constituyen métodos o procedimientos que facilitan la recopilación de información destinada a respaldar, mediante pruebas auténticas y suficientes, las conclusiones y opiniones derivadas del análisis efectuado.

Por consiguiente, lo relevante no es la técnica en sí misma, sino su validez como instrumento de investigación confiable y la pertinencia de su aplicación en cada situación particular.

Asimismo, las normas de auditoría representan reglas de aceptación general que, lejos de restringir de manera rígida la labor del auditor, establecen parámetros que la orientan de manera adecuada. Esto implica que, en la búsqueda de evidencias a través de la aplicación de procedimientos apropiados, el auditor debe seleccionar las técnicas más convenientes, guiado tanto por la práctica profesional como por su idoneidad, siempre enmarcadas en dichas normas (Villarroel, 2007).

Tipos de Técnicas

Las técnicas de auditoría pueden clasificarse en las siguientes:

a) **Estudio General. -** Consiste en el análisis y revisión de los aspectos globales de la organización, situación o problema objeto de examen, siempre que estos resulten relevantes para la labor del auditor. Este estudio se realiza a través de:
   - El examen de la documentación: Incluye la revisión de escrituras, actas de directorio, juntas o comités, manuales de organización, descripciones de cargos, procedimientos, correspondencia vinculada a la gestión, organigramas, así como declaraciones de políticas y filosofía administrativa, lo que brinda una visión integral del área o entidad evaluada.
   - La información ocular: Observación directa realizada por el auditor.
   - Descripciones Escritas: Se refiere a las explicaciones de los sistemas, procesos, registros, formularios, archivos o recursos que permitan comprender el funcionamiento de la entidad o de un área específica.

b) **Entrevista. -** Se orienta a la recolección de información mediante preguntas formuladas a los empleados relacionados con el tema de análisis. Para ello, el auditor debe mostrar tacto al plantear las interrogantes y validar las respuestas obtenidas. Las entrevistas deben planificarse adecuadamente, a fin de optimizar el tiempo y garantizar que las respuestas, al ser integradas y relacionadas, aporten elementos de juicio confiables para la formación de la opinión del auditor.

c) **Correlación con Información Conexa. -** Cada evidencia obtenida debe compararse con información relacionada tanto de la propia entidad como del entorno en el que se desenvuelve. El propósito es constatar su consistencia, validez y pertinencia respecto a las políticas, lineamientos, cultura organizacional y filosofía administrativa de la institución. Para ello, resultan útiles los manuales y documentos revisados en el examen general.

d) **Confirmación. -** Consiste en solicitar información a entidades externas a la organización auditada, con el fin de validar determinados aspectos relevantes para el auditor. La independencia de estas fuentes resulta esencial y la información recabada debe ser entregada directamente al auditor para garantizar su confiabilidad.
e) **Observación. -** Implica que el auditor se mantenga atento a las actividades que se desarrollan en la organización, identificando situaciones que se aparten de la normalidad. Aunque se trata de una técnica de uso general, sus resultados son limitados, dado que no siempre se vincula de manera directa a procedimientos específicos de verificación.
f) **Análisis. -** Se centra en el examen detallado de la información recopilada, evaluando su calidad y relevancia frente a los hechos observados. Su finalidad es identificar problemas, precisar su magnitud y trascendencia, determinar sus causas y proponer posibles soluciones.
g) **Otras Técnicas. -** Incluyen herramientas como árboles de decisión, CPM, PERT, así como el uso de estadísticas, matemáticas, probabilidades, programación lineal y recursos informáticos. Estas metodologías apoyan la toma de decisiones gerenciales y, en consecuencia, también son empleadas en la auditoría operativa. Por ello, el auditor debe conocer su aplicación y, de ser necesario, contar con el apoyo de especialistas en dichas áreas (Villarroel, 2007).

2.1.1.5.3. Criterios de Auditoria

Concepto

En mayo de 1968, John C. Burton publicó en The Journal of Accountancy el artículo titulado Auditoría Administrativa, en el cual señalaba que, para establecer un marco de acción de este tipo de auditoría, era indispensable considerar diversos aspectos, entre ellos la formulación de normas de desempeño para los directivos, a fin de otorgar sentido a la evaluación de su gestión. Dichas normas debían servir como parámetros de comparación entre lo observado en la práctica y lo esperado. Toda evaluación implica contrastar una situación real con un referente; sin embargo, la auditoría operativa carece de estándares específicos que regulen el desempeño administrativo, por lo que los auditores suelen recurrir a su propia experiencia profesional como punto de referencia.

Formulación de Normas

En consecuencia, el auditor operativo, al verse en la necesidad de emitir un juicio sustentado en evaluaciones y comparaciones, debe definir criterios o normas de auditoría cuando estas no existen previamente para el área o función examinada. Para ello, recomienda seguir el siguiente proceso:

- Primero: identificar las normas teóricas que regulan la función o materia sometida a revisión.
- Segundo: someter dichas normas a pruebas y, en función de los resultados, transformarlas en normas tipo.
- Tercero: adecuar la norma tipo a las políticas, planes, programas y estilos operativos propios de la entidad o área auditada, lo que origina la denominada norma corregida.
- Cuarto: finalmente, la norma corregida debe ser evaluada considerando las condiciones del entorno en el que la organización desarrolla sus operaciones (Villarroel, 2007).

2.1.1.6. La Auditoría y el control de la empresa

Según Pizarro et al. (2018), el control empresarial consiste en verificar si la organización opera conforme a lo planificado, a las directrices establecidas y a los principios institucionales asumidos. Además, implica un análisis permanente de las desviaciones entre los objetivos propuestos y los resultados alcanzados, así como de las medidas correctivas adoptadas para asegurar el cumplimiento de las metas.

Entre las formas más comunes de control destacan:

- La auditoría externa orientada a la evaluación de los estados financieros de la entidad. Esta es realizada por un profesional independiente y calificado, quien, siguiendo normas específicas, emite una opinión objetiva sobre la razonabilidad de la información auditada.
- La auditoría interna constituye también una evaluación independiente, pero se desarrolla dentro de la propia organización a solicitud de los directivos. Su finalidad es revisar, valorar y fortalecer la eficiencia y confiabilidad del sistema de control interno, con el propósito de promover su mejora continua.

No obstante, si bien estas modalidades representan las formas de control más utilizadas en la actualidad, no deben considerarse las únicas ni necesariamente las más eficaces.

2.1.2. Administración de Recursos Humanos

Por su parte, Chiavenato (2011), sostiene que la administración de recursos humanos tiene la responsabilidad de evaluar el desempeño de los trabajadores. Cada gerente aporta información acerca de la actuación de sus colaboradores, la cual se analiza y se convierte en reportes o programas de acción que coordina el área de recursos humanos. Este proceso, de carácter centralizador, suele sustentarse en normas y procedimientos que limitan la flexibilidad y autonomía del sistema. Además, presenta la desventaja de basarse en porcentajes y promedios generales, lo que impide captar las particularidades del rendimiento individual de cada trabajador.

Desde la perspectiva de la auditoría moderna, el capital humano constituye el recurso más valioso dentro de cualquier organización. A diferencia de los demás activos como materiales, tecnología o capital financiero, estos carecen de valor por sí mismos si no media la intervención de las personas. Es precisamente la participación del ser humano la que permite integrar, coordinar y optimizar los demás recursos, impulsando así el desarrollo institucional. Para ello, los trabajadores aportan conocimientos, compromiso, experiencia, esfuerzo, sensibilidad y dedicación, lo que finalmente se traduce en la mejora de la calidad y cantidad de los bienes y servicios que ofrece la entidad (Peñalver, 2018).

De acuerdo con Sotomayor (2018), la gestión de recursos humanos constituye una función derivada de la administración general que se ocupa profesionalmente de los asuntos vinculados al personal y a su trabajo. En este marco, se consideran los aspectos legales, administrativos y éticos, los cuales se organizan en fases básicas: planeación, incorporación, desarrollo y desvinculación del personal, todo ello con un enfoque estratégico.

En términos operativos, el área de recursos humanos se estructura en subáreas vinculadas con la contratación, la administración, la capacitación y el desarrollo del personal, así como con los procesos de reclutamiento y selección a lo largo de su permanencia en la organización. Asimismo, dependiendo del tamaño y naturaleza de la empresa, esta función puede ampliarse hacia otras responsabilidades, como la gestión de planillas, la administración de relaciones laborales o el manejo de vínculos con sindicatos y colectivos internos.

2.1.2.1. Enfoques de gestión de los Recursos Humanos

Existen diversos enfoques que otorgan un papel central a los Recursos Humanos dentro de la organización, cada uno con una orientación distinta, pero compartiendo un mismo principio: reconocer al factor humano como el recurso esencial de toda entidad. A continuación, se describen tres de los enfoques más relevantes:

a) Enfoque 1: Crecimiento y desarrollo de las organizaciones

Desde esta perspectiva, el desarrollo organizacional no debe producirse de manera improvisada ni por simple inercia, sino que debe ser planificado estratégicamente y con visión de futuro, considerando al recurso humano como eje integrador de los demás recursos de la entidad.

Senge (2010), en La quinta disciplina, sostiene que las organizaciones deben convertirse en "organizaciones inteligentes", capaces de innovar y adaptarse culturalmente para alcanzar una ventaja competitiva sostenible. Ello implica introducir nuevas formas de interacción, valores y normas que fortalezcan el compromiso y redefinan la dinámica laboral dentro de la empresa.

En este sentido, las denominadas "organizaciones del conocimiento" deben mantener una comunicación transparente tanto con sus clientes como dentro de sus equipos de trabajo, con el fin de adaptarse a los cambios, responder oportunamente a las demandas externas y promover en sus trabajadores actitudes positivas, así como agregar valor a los servicios brindados a la sociedad.

b) Enfoque 2: Búsqueda de la excelencia en las organizaciones

Este enfoque está vinculado a la filosofía de la Calidad Total, ampliamente difundida por Deming (1989), quien subraya que la mejora continua en el desempeño de cada trabajador repercute directamente en la productividad y en la reducción de costos. Así, la organización incrementa su prestigio y competitividad.

Cuando la cultura de la calidad se implementa de manera adecuada, se convierte en un medio fundamental para alcanzar la excelencia institucional. De acuerdo con Deming (1989), la satisfacción permanente tanto del cliente externo como del usuario interno depende del compromiso del recurso humano, quien, mediante la cooperación y esfuerzo conjunto, logra que los bienes o servicios cumplan los estándares técnicos y se ofrezcan con precios justos y atención de calidad.

No obstante, alcanzar la excelencia requiere que la organización motive, capacite y reconozca al personal, ya que el éxito institucional depende en gran medida del compromiso y la preparación del recurso humano.

c) Enfoque 3: La Globalización

Bajo este enfoque, toda organización está obligada a ser eficiente y a optimizar el uso de los recursos disponibles, con el fin de cumplir sus objetivos dentro de los plazos previstos.

Los mercados globalizados demandan que las entidades cumplan con cinco condiciones fundamentales:

- Garantizar que sus productos y servicios sean de alta calidad.
- La producción debe ser proporcional a la cantidad requerida.
- Deben ser entregados en el tiempo establecido.
- Comparando los beneficios que ofrecen al cliente, los precios tienen que ser razonables y justos.
- Los productos deben entregarse garantizando la excelencia en el servicio.

Un ejemplo claro son las instituciones de salud, que al igual que otras organizaciones deben asegurar la calidad, oportunidad y cantidad de los servicios que prestan a la sociedad.

De este modo, se reafirma que los verdaderos responsables de la competitividad institucional son los Recursos Humanos, considerados por Senge (2010) como el único activo de la organización del cual dependen los demás recursos.

2.1.2.2. Actividades en el área de Recursos Humanos

En el ámbito de la gestión de Recursos Humanos, resulta imprescindible contar con un gerente, cuyas principales responsabilidades comprenden:

- Decidir la contrata de empleados, de forma temporal o permanente de acuerdo a las necesidades de la institución.
- Decidir las necesidades de personal de la organización.
- Seleccionar y premiar a los empleados con potencial de eficiencia.
- Garantizar el buen clima institucional entre los empleados
- Supervisar las labores del personal.

- Garantizar una alta producción del personal.
- Asegurar una igualdad de oportunidades entre el personal.
- Supervisar y administrar el sueldo y trabajo extra del personal.
- Resolver todos los problemas dentro del trabajo
- No alentar la discriminación.
- Motivar al personal.
- Garantizar que las buenas prácticas dentro de la empresa se rijan dentro de las regulaciones establecidas.

Asimismo, se reconoce que los gerentes deben fortalecer y gestionar sus competencias interpersonales de manera conjunta con el equipo a su cargo, con el propósito de lograr un desempeño organizacional más eficiente y efectivo.

2.1.2.2.1. Selección de personal

De acuerdo con Dessler y Varela (2011), la selección de personal constituye un proceso mediante el cual se determina cuál de los postulantes será contratado. Previamente, resulta fundamental diferenciar los conceptos de competencia profesional y cualificación profesional. La primera hace referencia al conjunto de habilidades y capacidades que un trabajador demuestra en relación con el puesto al que postula, vinculándose directamente con su desempeño dentro del contexto organizacional. En cambio, la cualificación profesional comprende las competencias y destrezas adquiridas a través de la formación académica y la experiencia laboral, lo cual refleja un nivel elevado de preparación para el ejercicio de determinadas funciones.

El procedimiento de selección es de naturaleza compleja, razón por la cual sigue una secuencia estructurada:

- Verificar la idoneidad del candidato en función de las competencias mínimas exigidas para el puesto.
- Evaluar las competencias y la cualificación profesional de los postulantes idóneos mediante pruebas o instrumentos definidos.
- Asignar puntajes en base a los resultados de las evaluaciones realizadas.
- Seleccionar al candidato con el mejor desempeño según la ponderación obtenida.

La planificación de este proceso exige garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados, de modo que permitan medir de manera objetiva las competencias, capacidades, antecedentes académicos y experiencia laboral de los postulantes. Asimismo, es indispensable que los resultados obtenidos reflejen coherencia con las habilidades requeridas por el cargo. En consecuencia, la eficacia del proceso dependerá de la adecuada validación de los instrumentos aplicados, puesto que, si estos carecen de validez, sus resultados no serán confiables.

2.1.2.2.2. Reclutamiento y selección

Según Wayne (2010), el reclutamiento comprende un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer postulantes competentes y calificados para ocupar cargos relevantes dentro de la organización. Su efectividad se mide en función del número y calidad de candidatos que cumplan con los requisitos establecidos por el área de Recursos Humanos.

El primer requisito para iniciar el proceso de reclutamiento es la existencia de una vacante disponible, siendo responsabilidad del área de Recursos Humanos determinar si la contratación será temporal, por temporada, parcial o a tiempo completo. Posteriormente, se procede a la publicación de la vacante, a fin de convocar a los postulantes que cumplan con el perfil requerido.

Toda organización necesita atraer candidatos sobre los cuales disponga de información suficiente para decidir si son aptos para el cargo. Para ello, la planificación del reclutamiento se desarrolla en tres fases:

- Identificación del tipo de personal requerido, a partir del análisis de las necesidades internas de la organización.
- Investigación del mercado laboral, con el propósito de conocer la oferta disponible en recursos humanos.
- Definición de las técnicas de reclutamiento que se aplicarán en función a los objetivos planteados.

2.1.2.2.3. Orientación, formación y desarrollo

a) Capacitación

En el ámbito de la gestión del talento humano, la capacitación constituye un proceso esencial para incrementar la productividad. Implica la adquisición de conocimientos teóricos, técnicos y prácticos que contribuyen a mejorar el desempeño laboral.

b) Tipos de capacitación

Existen diversas modalidades, siendo las más comunes las siguientes:

- La capacitación para el trabajo: orientada al personal que asumirá funciones diferentes a las previamente desempeñadas, ya sea por su ingreso reciente o por reasignación interna.
- La capacitación promocional: dirigida a los trabajadores con posibilidades de ascenso dentro de la organización.
- La capacitación en el trabajo: planificada con el fin de fortalecer habilidades, conocimientos y actitudes, incrementando así la competitividad de la entidad.

2.1.2.2.4. Política salarial

La política salarial se define como el conjunto de lineamientos y decisiones orientados a garantizar una distribución equitativa de las remuneraciones, considerando aspectos como el cargo, la responsabilidad, la experiencia, la eficacia y el desempeño en un período determinado.

Según Chiavenato (2006), si bien los factores asociados al puesto de trabajo, la oferta y la demanda laboral, así como el nivel de preparación requerida, influyen en la fijación de salarios, dichos criterios generales no siempre resultan aplicables en situaciones particulares.

Incentivos

Las organizaciones suelen otorgar incentivos a sus trabajadores como reconocimiento por los servicios prestados. Estos pueden ser de naturaleza económica o no económica, e incluyen beneficios complementarios a la remuneración. Dichos incentivos dependen de las políticas de compensación y motivación de cada entidad, y buscan retribuir el tiempo, las capacidades físicas e intelectuales y el compromiso demostrado por el personal.

2.1.2.2.5. Proceso de evaluación de desempeño

De acuerdo con Dessler y Varela (2011), la ejecución de una Evaluación de Desempeño requiere que el área de Recursos Humanos planifique adecuadamente todo el proceso, el cual con frecuencia es subestimado dentro de las organizaciones. Durante la evaluación del desempeño, es fundamental considerar diversos desafíos, entre los cuales destacan:

- Diseñar instrumentos de evaluación atractivos y amigables, de manera que los evaluadores no perciban la tarea como tediosa; esto aplica tanto a la presentación como a la aplicación de los cuestionarios.
- Contar con la capacidad de gestionar la información eficientemente desde la distribución de los instrumentos hasta la recolección y procesamiento de los datos. No se recomienda el uso de herramientas poco especializadas o inseguras, como hojas de cálculo básicas, ya que esto podría comprometer todo el proceso.
- Analizar y aprovechar la información desde múltiples perspectivas, con el objetivo de elaborar informes coherentes que faciliten la toma de decisiones acertadas.
- Ejecutar todo el procedimiento con rapidez, ya que un informe entregado demasiado tarde pierde valor y relevancia.

Un manejo inadecuado de la Evaluación de Desempeño no solo provoca el desperdicio de tiempo y recursos, sino que también genera resultados incompletos o erróneos. Esto puede derivar en decisiones inadecuadas, subutilización del talento y pérdida de competitividad organizacional, además de generar desconfianza en futuras evaluaciones debido al temor al fracaso.

2.1.2.2.6. Plan de previsión del talento humano

Este plan constituye una práctica continua dentro de las organizaciones, iniciando con la proyección de las necesidades de personal en función de los objetivos institucionales, seguido de la valoración del talento disponible y culminando con la implementación de acciones dirigidas a cubrir las necesidades detectadas.

El desarrollo de este plan se organiza en tres etapas principales:

- Análisis de las necesidades del personal: Evalúa la cantidad y calidad del personal requerido para cumplir con los planes y programas establecidos por la organización.

- Análisis de la disponibilidad del personal: Implica aplicar las normas y procedimientos definidos para la selección de personal disponible en la organización.
- Programación de medidas de cobertura: Consiste en planificar y ejecutar acciones concretas para satisfacer las necesidades de personal identificadas previamente.

2.2. MARCO CONCEPTUAL (PALABRAS CLAVES)

a) **Administración de Recursos Humanos:** Conjunto de procesos y prácticas orientados a la gestión eficiente del talento humano dentro de una organización, con el fin de garantizar productividad, desarrollo organizacional y eficiencia, abarcando funciones como reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral (Departamento de Logística Funcional, 2016).

b) **Auditoría Operativa:** Evaluación sistemática, objetiva e integral de los procesos operativos de una entidad, destinada a analizar la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos, así como el cumplimiento de políticas, normativas y procedimientos, con el objetivo de detectar áreas de mejora y fortalecer la gestión institucional (Garde et al., 2023).

c) **Brecha de desempeño:** Elemento de auditoría que compara la situación encontrada con los criterios previamente establecidos, constituyendo la respuesta a la pregunta de auditoría mediante la confrontación de la hipótesis implícita con la situación real (Cordero, 2016).

d) **Desempeño Laboral:** Grado de cumplimiento de las tareas, metas y responsabilidades asignadas a los empleados, evaluado mediante indicadores objetivos y subjetivos, y sujeto a mejora a través de procesos de capacitación y supervisión (Díaz et al., 2012).

e) **Examen de la Economía:** Evaluación orientada a verificar la adecuada administración de los recursos financieros durante la gestión de los Recursos Humanos (Cordero, 2016).

f) **Examen de la eficacia:** Proceso que verifica el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en la gestión de Recursos Humanos (Garde et al., 2023).

g) **Examen de la eficiencia:** Evaluación del rendimiento del personal en actividades de captación, selección, capacitación y asignación realizadas por la gestión de Recursos Humanos, cuyos resultados pueden compararse con estándares nacionales o referentes específicos (Garde et al., 2023).

h) **Fortalecimiento del talento humano:** Acción estratégica realizada por el área de Recursos Humanos para desarrollar planes orientados a potenciar las habilidades, competencias y capacidades del personal de la organización (Sotomayor, 2018).

i) **Mejora Continua:** Enfoque sistemático y constante para incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos organizacionales mediante la detección y corrección de deficiencias, promovido frecuentemente a través de los resultados de auditorías operativas (Garde et al., 2023).

j) **Metodología de la Auditoría Operativa:** Conjunto de etapas estructuradas que incluyen el conocimiento de la entidad, el estudio general y específico de procesos, y la comunicación de resultados mediante informes técnicos que presentan recomendaciones y oportunidades de mejora (Cordero, 2016).

k) **Planes de incentivos:** Estrategias que buscan reconocer y recompensar el desempeño destacado del personal, fomentando una cultura organizacional orientada a la calidad, productividad y compromiso con los objetivos institucionales (Sotomayor, 2018).

l) **Políticas de Recursos Humanos:** Conjunto de directrices y lineamientos institucionales que regulan el accionar, derechos y deberes del personal, promoviendo igualdad, desarrollo y cumplimiento de normas internas y legales (Garde et al., 2023).

m) **Productividad:** Relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados, especialmente en lo que respecta al desempeño y trabajo del talento humano dentro de la organización (Departamento de Logística Funcional, 2016).

n) **Recursos Humanos:** Conjunto de colaboradores que integran una organización, incluyendo su talento, competencias, capacidades y la gestión administrativa asociada a su desempeño (Sotomayor, 2018).

o) **Supervisión:** Actividad de seguimiento y monitoreo orientada a garantizar el cumplimiento de tareas, normas, políticas y procedimientos, con el objetivo de corregir desviaciones y asegurar la consecución de los objetivos institucionales (Garde et al., 2023).

2.3. ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN (ESTADO DEL ARTE)

2.3.1. Antecedentes Internacionales

a) Alcívar (2021), en su tesis titulada “Auditoría de gestión y su incidencia en la operatividad de las áreas de Talento Humano, finanzas, y administración de la dirección distrital de educación 12D03 Mocache-Quevedo, Ecuador, período 2019-2020”. Presentada en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo de Ecuador para optar al grado académico de Magister en Contabilidad y Auditoría. La gestión de los procesos administrativos, operativos, financieros y de talento humano desarrollados en la Dirección Distrital de Educación 12D03 Mocache Quevedo evidencia diversas dificultades relacionadas con el

cumplimiento de las normativas vigentes que regulan a la entidad. Estas limitaciones se manifiestan en los procesos institucionales, el sistema de control interno y la administración presupuestaria, aspectos que se ven afectados principalmente por la ausencia de una adecuada planificación estratégica en los departamentos responsables. El estudio busca analizar la situación actual del plan estratégico y el grado de ejecución presupuestaria, debido a su impacto directo en los procedimientos operativos. Para abordar esta problemática, se plantea una metodología de enfoque cualitativo cuantitativo, que incorpora métodos inductivo, deductivo, exploratorio e histórico lógico. Dichos métodos permitirán evaluar e interpretar la información recopilada mediante observación directa, entrevistas y revisión documental, evidenciando los procedimientos internos asociados a la publicidad institucional, el cumplimiento de normativas, los gastos administrativos y el manual comercial vigente. Se espera, como resultado, identificar y describir las falencias, problemas e inconsistencias existentes en los procesos y actividades de la entidad. Estos hallazgos serán comunicados a las autoridades competentes para la adopción de medidas preventivas y correctivas pertinentes. Finalmente, con base en el diagnóstico obtenido, se proyecta el diseño de un modelo de gestión sustentado en indicadores de operatividad, orientado a fortalecer la eficiencia institucional y mejorar la atención integral brindada a los usuarios externos.

b) Carvacho (2021), en su tesis titulada “El futuro de la gestión de recursos humanos internacional: el manejo de personal global - estrategia, análisis, y procesos”. Presentada en la Universidad de chile en Santiago de Chile para optar al grado académico de Magister en gestión y dirección de empresas. La investigación se centra en comparar y analizar el modelo tradicional de gestión de recursos humanos frente al modelo basado en la externalización (outsourcing) en lo referido a la movilidad internacional. Asimismo, se identifican las ventajas y desventajas tanto del insourcing como del outsourcing en la administración del talento humano. De igual modo, se plantean recomendaciones y propuestas de mejora considerando las tendencias actuales en la gestión internacional de recursos humanos. En síntesis, las organizaciones requieren optimizar el retorno de la inversión realizada en su capital humano, independientemente del lugar donde este se encuentre. En ese sentido, la función de movilidad internacional, apoyada en programas especializados, constituye una herramienta estratégica para la atracción y retención de personal. Finalmente, comprender cómo diseñar, posicionar y promover un programa de movilidad interna se convierte en un elemento esencial dentro de la gestión de los recursos humanos internacionales y de la movilidad global.

c) Carguaytongo (2021) , en su tesis titulada “La labor de auditoría interna y su impacto en la razonabilidad de los estados financieros de las Coacs del segmento 2 en la Provincia de Chimborazo”. Presentada en la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador para optar al grado académico de Magister en Contabilidad y Auditoría. La presente investigación tuvo como propósito determinar el efecto que ejercen los procesos de Auditoría Interna sobre la razonabilidad de los estados financieros de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 2 ubicadas en la provincia de Chimborazo. Dado que el estudio adoptó un enfoque cualitativo cuantitativo, se inició con la revisión teórica de las variables de análisis Auditoría Interna y razonabilidad de los estados financieros mediante una modalidad bibliográfica y documental. Esta fase permitió construir el sustento conceptual necesario para interpretar posteriormente la información obtenida mediante la observación directa y la aplicación de encuestas dirigidas a los departamentos de Auditoría Interna y Finanzas de las cooperativas evaluadas. Los resultados evidencian que las actividades de Auditoría Interna se desarrollan de manera adecuada y que, en las cooperativas del segmento 2 de la provincia de Chimborazo, los estados financieros correspondientes a los periodos 2016, 2017 y 2018 presentan un nivel razonable de fiabilidad. Para contrastar la hipótesis planteada, se empleó la prueba estadística t de Student, cuyos resultados demostraron que la aplicación de procedimientos y pruebas de auditoría, documentados en los respectivos papeles de trabajo, contribuye a que cada cooperativa mantenga esquemas formales para el registro y análisis de los hallazgos, así como para la formulación de recomendaciones pertinentes. En consecuencia, se infiere que las funciones de Auditoría Interna guardan una relación directa con la razonabilidad de los estados financieros de estas entidades.

d) Vergara (2025), en su tesis titulada “Auditoría financiera y su incidencia en la eficiencia operativa de la cooperativa de ahorro y crédito futuro Lamanense durante el año 2023”. Presentada en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo de Ecuador para optar al grado académico de Magister en Contabilidad y Auditoría. El presente estudio analiza la relación fundamental entre la auditoría financiera y la eficiencia operativa en las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs). Estas organizaciones requieren una gestión adecuada que permita asignar recursos de manera eficiente, reducir costos y maximizar ingresos. En este contexto, la auditoría financiera, al ofrecer una evaluación independiente de los procesos y de la información contable, resulta esencial para detectar ineficiencias, fortalecer los mecanismos de control interno y promover mejoras sustantivas en la gestión. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, complementado con métodos documental y de campo. En la fase documental se revisaron las cédulas financieras de la Cooperativa de

Ahorro y Crédito Futuro Lamanense correspondientes al periodo 2023, entre ellas los Estados de Situación Financiera y de Resultados Integrales, así como cédulas específicas de apoyo. Esta información permitió aplicar técnicas de análisis financiero y calcular indicadores clave de desempeño (KPIs). Asimismo, la documentación interna de la entidad aportó elementos contextuales y cualitativos que enriquecieron la interpretación de los resultados. Los hallazgos principales del análisis financiero correspondiente al año 2023, con incidencia directa en la eficiencia operativa de la Cooperativa Futuro Lamanense, evidencian que los indicadores de rentabilidad registraron un Margen Neto de 2.6%, un ROE de 1.1% y un ROA de 0.7%. Se detectó además una diferencia relevante entre los USD 925 mil estimados para provisiones por riesgo de cartera y los USD 225.130 mil efectivamente reconocidos. En cuanto a los gastos operativos, se identificó una marcada concentración en remuneraciones y beneficios (54.46%) y en la categoría de "otros gastos" (20.73%), lo que revela oportunidades de optimización. Finalmente, la cooperativa presenta una estructura patrimonial sólida, con un patrimonio neto equivalente al 65.27% del total de activos.

e) Salguero (2024), en su tesis titulada "Auditoría operativa para medir la eficiencia de la compañía de transporte en Tricimoto 19 de mayo S.A., La Maná provincia del Cotopaxi, año 2022", Presentada en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo de Ecuador para optar al grado académico de Magister en Contabilidad y Auditoría. La auditoría operativa se ha consolidado en la actualidad como una herramienta estratégica esencial para evaluar y optimizar el desempeño de las organizaciones. En este contexto, se llevó a cabo una Auditoría Operativa en la Compañía de Transporte en Tricimoto 19 de mayo S.A., ubicada en La Maná, provincia de Cotopaxi, correspondiente al periodo 2022. El estudio contempló diversos objetivos específicos, entre ellos diagnosticar la situación actual de la entidad, valorar el nivel de confianza mediante la revisión del control interno y analizar el grado de apalancamiento y eficiencia operacional de la compañía. La investigación adoptó un enfoque cuali-cuantitativo y se desarrolló mediante trabajo de campo, empleando entrevistas, encuestas y observaciones directas. Se aplicó una metodología descriptiva, apoyada en métodos inductivo, deductivo, analítico e histórico-lógico. Los resultados obtenidos evidenciaron importantes necesidades de mejora, tales como la implementación de un código de conducta, la optimización de los procesos de selección de personal conforme a la experiencia y competencias requeridas, la atención a la insuficiencia de personal, la reestructuración organizacional para definir objetivos por área, la mitigación

de riesgos operativos, la ejecución de capacitaciones periódicas, el fortalecimiento de la infraestructura y la elaboración de un presupuesto anual.

2.3.2. Antecedentes Nacionales

a) Álvarez (2021), en su tesis titulada "Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales". Presentada en la Universidad Nacional Federico Villareal de Lima para optar al grado académico de Dcotor en Administracion. La presente investigación tuvo como propósito establecer la relación existente entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral en organizaciones del sector comercial. En cuanto a la metodología, se desarrolló un estudio de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo, de corte transversal y con un diseño no experimental. La población estuvo conformada por 76 empresas comerciales, de las cuales se obtuvo una muestra de 78. El instrumento de recolección de datos aplicado fue una encuesta estructurada en escala Likert. Respecto a los resultados, se evidenció una relación significativa y de gran relevancia entre la gestión de recursos humanos y la productividad laboral, sustentada en la prueba estadística Tau-b de Kendall, que arrojó un coeficiente de 0.827, considerado como una correlación alta. Asimismo, se comprobó que el nivel de significancia fue estadísticamente válido, dado que el valor p (0.000) resultó menor al nivel alfa ($\alpha = 0.05$). En conclusión, se determinó que existe un elevado grado de relación entre la gestión de recursos humanos y el entorno institucional del personal, lo cual se corroboró mediante la prueba de correlación Tau-b de Kendall, obteniéndose un coeficiente de 0.776 (alta correlación). De igual manera, el valor p (0.000) fue inferior al nivel de significancia establecido (0.05), lo que confirma la validez de la relación encontrada.

b) Solano (2021), en su tesis titulada "Gestión del talento humano y generación de valor público en Inspectores del sector transportes en Lima Metropolitana 2021". Presentada en la Universidad César Vallejo de Lima para optar al grado académico de Maestro en Gestión Pública. El objetivo central del estudio consistió en establecer el nivel de relación existente entre la gestión del talento humano y la creación de valor público en los inspectores del sector transportes de Lima Metropolitana durante el año 2021. El diseño metodológico se estructuró conforme a la naturaleza de las variables y al alcance de la investigación, adoptándose un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de tipo descriptivo-correlacional y de corte transversal. La población estuvo constituida por 400 inspectores del sector transportes, mientras que la muestra quedó conformada por 40 de ellos,

seleccionados mediante criterios derivados del análisis estadístico. Para la recolección de información se empleó un cuestionario validado mediante el coeficiente alfa de Cronbach, cuyo valor de 0.750 evidenció una confiabilidad aceptable. Como resultado principal, el coeficiente de correlación rho de Spearman mostró una relación directa, estadísticamente significativa y de magnitud media entre las variables gestión del talento humano y generación de valor público, obteniéndose un valor de $r = 0.776$ y $p = 0.000$, lo que confirma la existencia de una asociación moderada entre ambas.

c) Cáceres (2022), en su tesis titulada "Gestión de recursos humanos y calidad de servicio administrativo en un instituto tecnológico público del distrito de La Victoria, Lima - 2022". Presentada en la Universidad César Vallejo de Lima para optar al grado académico de Maestro en Gestión Pública. En la presente investigación se planteó como propósito determinar el grado en que la gestión de recursos humanos influye en la calidad del servicio administrativo. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y un diseño metodológico no experimental, de tipo aplicado, validándose las hipótesis mediante el método hipotético-deductivo. La población estuvo conformada por 150 trabajadores y, mediante un muestreo probabilístico, se obtuvo una muestra de 108 colaboradores, entre personal docente y administrativo. La información se recopiló mediante un cuestionario con escala Likert, orientado a evaluar tanto la gestión de recursos humanos como la calidad del servicio administrativo. Los resultados descriptivos evidenciaron que, respecto a la gestión de recursos humanos, los niveles bajo, medio y alto concentraron el 65.75% de las respuestas; mientras que, en cuanto a la calidad del servicio administrativo, dichos niveles alcanzaron el 75.92%. Por su parte, el análisis inferencial mostró una correlación positiva moderada entre ambas variables, sustentada en un coeficiente Rho de Spearman de 0.601 y un nivel de significancia de 0.01 ($p < 0.05$), lo que condujo al rechazo de la hipótesis nula. En conclusión, se determinó que la gestión de recursos humanos incide de manera significativa en la calidad del servicio administrativo en un instituto tecnológico público del distrito de La Victoria, Lima, durante el año 2022.

d) Angulo (2024), en su tesis titulada "Auditoría interna y gestión administrativa en la escuela de posgrado de una universidad pública, 2023". Presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima para optar al grado académico de Magister en Politica y Gestion Tributaria con mencion en Auditoria Tributaria. El propósito central de esta investigación fue determinar si existe una relación entre la auditoría interna y la gestión administrativa en la Escuela de Posgrado de una Universidad Pública. En cuanto al enfoque metodológico, se aplicó un diseño no experimental, sin manipulación de variables, de

naturaleza cuantitativa, con alcance correlacional y de tipo transversal. La muestra estuvo conformada por 54 trabajadores administrativos de la institución ubicada en Lima Metropolitana. Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta, utilizando dos cuestionarios estructurados orientados a medir cada una de las variables analizadas. Los resultados obtenidos evidenciaron que la auditoría interna mantiene una influencia significativa sobre la gestión administrativa de la Escuela de Posgrado, lo cual se refleja en altos coeficientes de determinación. Asimismo, componentes esenciales del control interno como el ambiente de control, la gestión del riesgo, las actividades de control y los procesos de información y comunicación presentan una relación relevante con la gestión administrativa. En síntesis, se confirmó la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la auditoría interna y la gestión administrativa (p=0.000; Rho=0.829), resaltando la necesidad de contar con una estructura sólida de control interno dentro de la Escuela de Posgrado de una Universidad Pública. Esto implica el diseño de políticas, la definición de procedimientos específicos y la adecuada distribución de responsabilidades y niveles de autoridad. Los hallazgos contribuirán directamente al fortalecimiento de los procesos administrativos y financieros en beneficio de la comunidad universitaria, particularmente de la Escuela de Posgrado.

e) Ruíz (2023), en su tesis titulada “Gestión de recursos humanos y valor público en una entidad del estado, Lima, 2023”. Presentada en la Universidad César Vallejo de Lima para optar al grado académico de Maestro en Gestión Pública. La presente investigación tuvo como propósito establecer la relación existente entre la gestión de recursos humanos y la generación de valor público en una entidad estatal de Lima durante el año 2023. La metodología aplicada se caracterizó por ser de tipo básica, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, transversal y correlacional. La población y muestra estuvo conformada por 62 servidores públicos del Cedif Rosa de Lima. Para la recolección de datos se emplearon dos cuestionarios, cada uno compuesto por 20 ítems correspondientes a cada variable; ambos instrumentos fueron sometidos a validación mediante juicio de expertos. El procesamiento y análisis de la información se efectuó utilizando el software estadístico SPSS versión 25. Se aplicó la prueba de Kolmogórov-Smirnov para evaluar la normalidad de las variables, determinándose que los datos seguían distribuciones no paramétricas. Asimismo, la contrastación de hipótesis se realizó mediante el coeficiente rho de Spearman, obteniéndose un valor de correlación de 0.805 y un nivel de significancia de p = 0.000. Estos resultados evidencian la presencia de una correlación positiva muy alta, permitiendo aceptar la hipótesis alternativa que sostiene la existencia de una relación

significativa entre la gestión de recursos humanos y el valor público en la entidad estatal analizada en Lima durante el año 2023.

2.3.3. Antecedentes Locales

a) Ochoa (2022), en su tesis titulada "Auditoria operativa y su influencia en la recuperación de créditos pyme en castigo en el banco de Crédito del Perú, oficina principal Cusco - periodo 2017". Presentada en la Universidad Nacional San Antonio Abab del Cusco para optar al grado académico de Maestro en Contabilidad Mencion Auditoria. La presente investigación analizó la problemática vinculada a la auditoría operativa y su influencia en la recuperación de créditos PYME en castigo en la oficina principal del Banco de Crédito del Perú durante el año 2017. El objetivo se orientó a determinar de qué manera la auditoría operativa incide en la recuperación de dichos créditos en el periodo señalado. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel correlacional y con un diseño no experimental de corte transversal. Para la recolección de información se aplicó una entrevista de 16 ítems dirigida al gerente, así como una guía de observación conformada por 9 ítems de información general y 12 ítems relacionados con la segunda variable y sus dimensiones, tomando como muestra 81 expedientes de créditos MYPE en condición de castigo. Los resultados evidenciaron la existencia de una correlación positiva baja ($r = 0.284$; $p = 0.010$; $\alpha = 0.05$) entre la auditoría operativa y la recuperación de créditos PYME en castigo. Esto permitió concluir que la auditoría operativa mantiene una relación directa y estadísticamente significativa con la recuperación de créditos castigados en la oficina principal del Banco de Crédito del Perú, sede Cusco, durante el 2017. Si bien la correlación hallada fue baja, se comprobó que la aplicación más frecuente de auditorías operativas se asocia con un incremento en la recuperación de créditos PYME en castigo, destacando que la dimensión más relacionada corresponde a las políticas de recuperación crediticia.

b) Rojas (2022), en su tesis titulada "Las pruebas de control a los procesos para la eficiente gestión de recursos humanos en la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco S.A periodo 2019". Presentada en la Universidad Nacional San Antonio Abab del Cusco para optar al grado académico de Maestro en Contabilidad Mencion Auditoria. El objetivo principal de esta investigación fue examinar la relación existente entre la aplicación de pruebas de control a los procesos y la gestión eficiente de los recursos humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. La metodología empleada se enmarcó en un enfoque descriptivo-explicativo, lo que permitió determinar el nivel de vinculación entre las

variables de estudio. La muestra se obtuvo mediante un muestreo no probabilístico, considerando que todos los participantes tenían la misma probabilidad de ser seleccionados y que, además, contaban con experiencia profesional relevante para el análisis. En total, se incluyó a 25 especialistas pertenecientes al área de administración de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. Los resultados evidenciaron que existe una relación significativa entre la aplicación de pruebas de control a los procesos y la gestión eficiente de los recursos humanos en la institución financiera.

c) Flores (2021), en su tesis titulada "Auditoria operativa y su influencia en la rentabilidad de las empresas de transporte turístico, caso: Empresa Avalos Tours E.I.R.L, periodo 2015-2016". Presentada en la Universidad Nacional San Antonio Abab del Cusco para optar al grado académico de Maestro en Contabilidad Mencion Auditoria. La presente investigación se orienta al análisis de la auditoría operativa y su incidencia en la rentabilidad de las empresas dedicadas al transporte turístico, tomando como caso de estudio a la empresa Ávalos Tours E.I.R.L., en la ciudad del Cusco, durante el periodo 2015-2016. La relevancia de este estudio radica en la necesidad de comprender cómo los componentes de la auditoría operativa influyen en el comportamiento de la rentabilidad dentro de la organización. A lo largo del desarrollo académico se han encontrado diversos trabajos que abordan de manera general la relación entre auditoría operativa y rentabilidad; sin embargo, son escasas las investigaciones que analicen de manera detallada y comparativa los distintos elementos que integran la rentabilidad. Con el propósito de aportar al conocimiento en este campo, la investigación adopta una metodología de tipo aplicada, con un diseño no experimental. Para alcanzar los objetivos propuestos, el estudio se estructura en cinco capítulos, además de los apéndices y la bibliografía. En el Capítulo I se desarrolla el planteamiento del problema, que incluye el análisis de la situación problemática, la formulación de los problemas de investigación, la justificación en sus dimensiones teórica, práctica y metodológica, así como la exposición de la importancia del estudio y la definición de los objetivos generales y específicos. En el Capítulo II se presenta el marco teórico-conceptual, donde se incorporan los antecedentes de investigación a nivel internacional, nacional y local, además de las bases teóricas que sustentan el trabajo, abordando diversas teorías de carácter contable y tributario.

d) Barazorda (2021), en su tesis titulada "Diseño para el mejoramiento del sistema de control interno en la Unidad de Recursos Humanos de Essalud en la Red Asistencial Apurímac, año 2018". El presente trabajo de investigación, titulado: "Diseño para el mejoramiento del Sistema de Control Interno en la Unidad de Recursos Humanos de EsSalud en la Red

Asistencial Apurímac, año 2018, como medio eficaz para la toma de decisiones". Presentada en la Universidad Nacional San Antonio Abab del Cusco para optar al grado académico de Maestro en Contabilidad Mencion Auditoria.Tuvo como propósito demostrar que la implementación de un sistema de control interno adecuado permite reducir errores y optimizar el desempeño operativo de la Unidad de Recursos Humanos de la institución. Este diseño está orientado a fortalecer aspectos fundamentales del ambiente de control, tales como el reclutamiento de personal, el clima organizacional, la práctica de valores éticos e institucionales, así como la adecuada valoración de riesgos; procesos que se evidencian como deficientes debido a su escasa continuidad, limitada flexibilidad y falta de integración con actividades complementarias como la planificación. La investigación corresponde al tipo básico-sustantivo, con un nivel correlacional y un diseño descriptivo-correlacional. La muestra estuvo conformada por 66 trabajadores asistenciales y administrativos de la Red Asistencial Apurímac de EsSalud, quienes a su vez representaron las unidades de análisis del estudio. Para la recolección de información se utilizó un cuestionario, el cual fue sometido previamente a juicio de expertos y a una prueba de confiabilidad estadística, obteniéndose un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,945, lo que evidencia un alto nivel de confiabilidad. De manera específica, las variables alcanzaron valores de 0,937 y 0,896 respectivamente, ratificando la validez del instrumento. Los resultados estadísticos demostraron la existencia de una relación significativa entre las variables analizadas. El coeficiente de correlación obtenido fue de 0,687, lo que, según la escala de Rho de Spearman, corresponde a una correlación moderada. Esto permite concluir que un mejor diseño e implementación del sistema de control interno se asocia directamente con una gestión más eficiente de los Recursos Humanos en la Red Asistencial Apurímac de EsSalud.

e) Batallanos (2022), en su tesis titulada "Cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del Talento Humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2019". Presentada en la Universidad Nacional San Antonio Abab del Cusco para optar al grado académico de Doctor en Administracion. La presente investigación doctoral se orienta al estudio de la cultura organizacional y la identidad corporativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, tomando como referentes las dimensiones propuestas por Idalberto Chiavenato y Lezama. Estos elementos se consideran herramientas estratégicas para el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa del talento humano, dado que la competitividad de los trabajadores se fortalece en la medida en que logran identificarse con dichos factores de gestión. En este

sentido, el propósito fundamental de la investigación consiste en determinar la relación existente entre la cultura organizacional y la identidad corporativa con la competitividad del talento humano en la mencionada institución. La interrogante que guía el estudio plantea: ¿de qué manera se vinculan la cultura organizacional y la identidad corporativa con la competitividad del talento humano? Asimismo, se busca profundizar en las dimensiones de la cultura organizacional como determinantes de la competitividad del personal administrativo, considerando la cultura como un recurso organizacional susceptible de ser gestionado y transformado conforme a los valores personales de cada trabajador. Dichos valores, a su vez, constituyen el núcleo de la identidad corporativa y deben ser tomados en cuenta como referentes esenciales en los procesos de toma de decisiones dentro de la organización. Desde el plano metodológico, la investigación se fundamenta en la construcción de una base de datos obtenida mediante la aplicación de encuestas a los trabajadores de la universidad, las cuales fueron diseñadas y ejecutadas con fines específicos para este estudio durante el año 2019.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. HIPÓTESIS

3.1.1. Hipótesis General

La auditoría operativa incide positivamente en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

3.1.2. Hipótesis Específicas

a) El examen de la eficacia incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.
b) El examen de la eficiencia incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.
c) El examen de la economía incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

3.2. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable Independiente X:

Auditoría operativa

Dimensiones:

- X_1 Examen de la Eficacia
- X_2 Examen de la Eficiencia
- X_3 Examen de la Economía

Variable Dependiente Y:

Administración de los Recursos Humanos

Dimensiones:

- Y_1 Procesos de gestión del personal

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Auditoría operativa	De acuerdo con Nudman y Puyol (2010), la auditoría operativa se concibe como un examen crítico, sistemático e imparcial de la gestión de una entidad, cuyo objetivo es determinar el nivel de eficacia con que se alcanzan los objetivos establecidos, así como la eficiencia y economía en el uso de los recursos, con la finalidad de formular recomendaciones orientadas a optimizar la gestión futura.	La Auditoría Operativa se entiende como un proceso sistemático y objetivo que tiene como finalidad evaluar la gestión de una organización en cuanto al uso de los recursos humanos, materiales y financieros, con el propósito de determinar el grado de eficacia, eficiencia y economía alcanzado en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	X.1 Examen de la Eficacia	X.1.1 Grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para la gestión de recursos humanos. X.1.2 Aplicación efectiva de las recomendaciones de auditoría en el área de RRHH. X.1.3 Nivel de logro de metas institucionales relacionadas con la administración del personal.
			X.2 Examen de la Eficiencia	X.2.1 Optimización del uso de recursos humanos (tiempo, talento, capacidades). X.2.2 Grado de reducción de costos operativos en procesos de gestión de personal. X.2.3 Cumplimiento de plazos en actividades y trámites internos del área de RRHH.
			X.3 Examen de la Economía	X.3.1 Comparación del presupuesto asignado vs. ejecutado para la gestión de recursos humanos. X.3.2 Uso racional y controlado de los recursos financieros destinados al personal. X.3.3 Nivel de ahorro y racionalización de gastos generados por la implantación de auditorías operativas.

Nota: Elaboración propia

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Administración de los Recursos Humanos	La administración de recursos humanos tiene la responsabilidad de evaluar el desempeño de los trabajadores. Cada gerente aporta información acerca de la actuación de sus colaboradores, la cual se analiza y se convierte en reportes o programas de acción que coordina el área de recursos humanos. Este proceso, de carácter centralizador, suele sustentarse en normas y procedimientos que limitan la flexibilidad y autonomía del sistema. Además, presenta la desventaja de basarse en porcentajes y promedios generales, lo que impide captar las particularidades del rendimiento individual de cada trabajador (Chiavenato I. , 2011).	La Administración de los Recursos Humanos (ARH) se concibe como el conjunto de políticas, prácticas y procesos destinados a atraer, desarrollar, retener y motivar al personal dentro de una organización, garantizando su contribución al logro de los objetivos institucionales.	Y.1 Procesos de gestión del personal	Y.1.1 Existencia y aplicación regular de procedimientos documentados para la gestión de recursos humanos. Y.1.2 Nivel de capacitación y formación continua del personal de la entidad. Y.1.3 Frecuencia y resultado de la evaluación de desempeño del personal. Y.1.4 Adecuación de los perfiles de puesto y asignación de responsabilidades en función de la auditoría realizada. Y.1.5 Grado de satisfacción laboral y niveles de rotación/ausentismos identificados tras la aplicación de auditoría.

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO: LOCALIZACIÓN POLÍTICA Y GEOGRÁFICA

La presente investigación se desarrolló en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Oficina Principal, entidad financiera de carácter descentralizado que forma parte del sistema de Cajas Municipales del Perú, reguladas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Esta institución tiene como finalidad promover la inclusión financiera mediante el otorgamiento de créditos, la captación de ahorros y la provisión de diversos servicios financieros dirigidos a micro y pequeños empresarios, así como a la población en general.

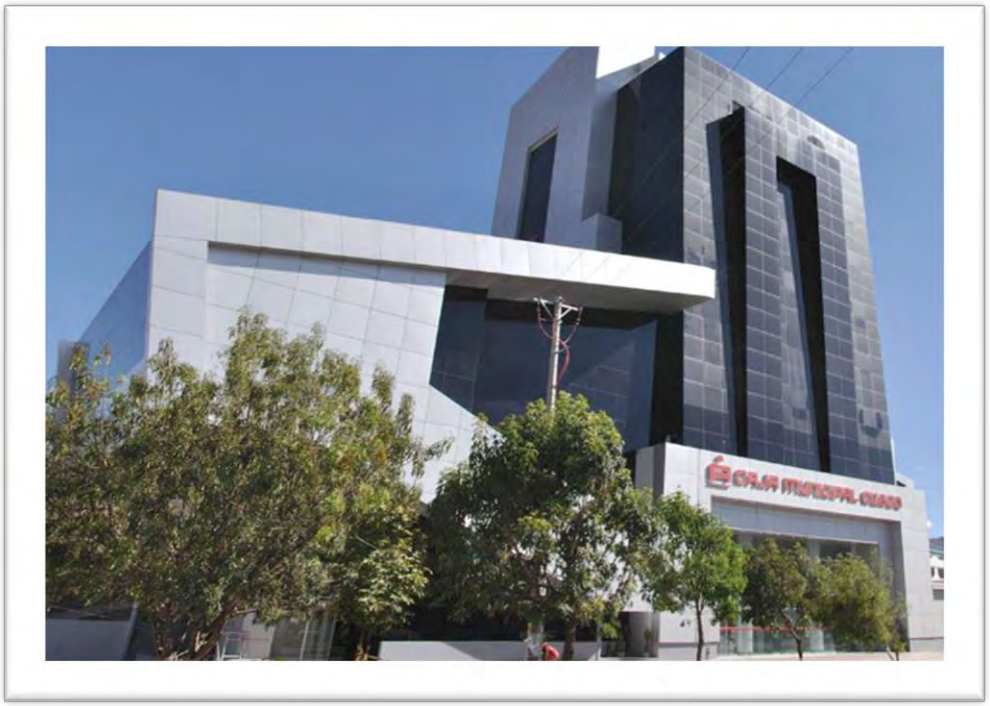
Desde el punto de vista político administrativo, la Oficina Principal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. se encuentra ubicada en la Provincia del Cusco, Región Cusco. La ciudad de Cusco, además de ser un polo turístico y cultural reconocido mundialmente, es también un nodo financiero estratégico, en donde operan las principales entidades bancarias, cajas municipales y cooperativas de ahorro y crédito, convirtiéndose en un espacio clave para el desarrollo de estudios relacionados con la administración y las finanzas.

Geográficamente, la ciudad del Cusco se localiza en la zona suroriental del Perú, a una altitud promedio de 3,399 metros sobre el nivel del mar, con coordenadas geográficas aproximadas de 13°31′45″ de latitud sur y 71°58′33″ de longitud oeste. Su relieve es montañoso, caracterizado por un clima templado de montaña, con estaciones marcadas de lluvias y sequías. Estas condiciones geográficas inciden en las dinámicas socioeconómicas y en consecuencia, en la demanda y administración de servicios financieros.

La selección de la Oficina Principal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. como ámbito de estudio obedece a que concentra la mayor parte de la gestión administrativa, operativa y de recursos humanos de la institución. Al ser la sede central, constituye el espacio ideal para evaluar la incidencia de la auditoría operativa en la administración del personal, dado que en ella se formulan las políticas, se centralizan los procesos de control y se implementan las estrategias de gestión institucional.

Figura 1

Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal



4.2. TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

4.2.1. Tipo de Investigación

El estudio corresponde a una investigación aplicada, debido a que busca dar solución a un problema específico relacionado con la administración de los recursos humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Oficina Principal, a través de la evaluación de la auditoría operativa como instrumento de mejora.

Según Hernández Sampieri (2018), la investigación aplicada tiene como propósito generar conocimiento útil orientado a resolver problemáticas prácticas en instituciones u organizaciones, lo cual se ajusta a los objetivos de la presente tesis.

4.2.2. Nivel de Investigación

El nivel de la investigación es correlacional - explicativo.

- Es correlacional porque se pretende determinar la relación existente entre la auditoría operativa y la administración de los recursos humanos, analizando en qué medida ambas variables se vinculan dentro del contexto institucional.
- Es explicativo porque busca establecer la incidencia de la auditoría operativa en la gestión del recurso humano, identificando los efectos que esta ejerce sobre la eficacia, eficiencia, economía y procesos administrativos del personal (Hernández Sampieri, 2018).

4.2.3. Diseño de Investigación

El diseño de investigación es no experimental, transversal y correlacional.

- Es no experimental porque no se manipulan deliberadamente las variables, sino que se observa el fenómeno en su contexto natural.
- Es transversal debido a que la recolección de datos se realizará en un solo momento temporal, correspondiente al periodo 2024, con el fin de describir y analizar la relación entre las variables en ese punto específico.
- Es correlacional porque permitirá identificar la incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos, a través de la aplicación de técnicas estadísticas que medirán el grado de asociación entre ambas variables (Hernández Sampieri, 2018).

En síntesis, se trata de una investigación de tipo aplicada, de nivel correlacional-explicativo y con un diseño no experimental, transversal y correlacional, lo cual garantiza la validez metodológica para cumplir con los objetivos propuestos y contrastar las hipótesis planteadas.

4.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis del estudio está constituida por los procesos y actividades relacionadas con la auditoría operativa y la administración de los recursos humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, durante el periodo 2024.

En este marco, se consideran como unidades de observación a los funcionarios y trabajadores del área de Recursos Humanos y de Control Interno, quienes participan directa o indirectamente en la gestión administrativa del talento humano y en la aplicación de procedimientos de auditoría operativa. Estos actores son relevantes, puesto que permiten evaluar

la incidencia de la auditoría operativa en la planificación, organización, dirección, control y evaluación del personal dentro de la institución financiera.

4.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO

La población de estudio está constituida por todos los trabajadores que integran la estructura administrativa, operativa y directiva de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Oficina Principal, durante el período 2024. Esta población comprende a los colaboradores directamente vinculados a los procesos de gestión de recursos humanos, así como a aquellos cuyas funciones inciden en el cumplimiento operativo, el desempeño laboral y la eficiencia institucional.

4.5. TAMAÑO DE MUESTRA

El tamaño de la muestra de la investigación está constituido por los 40 trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Oficina Principal, quienes forman parte de la población objetivo definida. Debido a que el número total de individuos involucrados en el estudio es reducido y manejable, se optó por aplicar un muestreo censal, considerando la totalidad de los miembros de la población como parte de la muestra.

Según Hernández (2018), el muestreo censal se aplica cuando el número de unidades que conforman la población es accesible y no implica un esfuerzo desproporcionado en términos de tiempo, recursos o costo, lo que permite alcanzar un nivel óptimo de precisión en la recolección de datos.

En ese sentido, al incluir a los 40 trabajadores que desempeñan funciones vinculadas con la gestión del talento humano y los procesos sujetos a la auditoría operativa, se garantiza la validez, confiabilidad y representatividad de la información recolectada, evitando los posibles sesgos derivados de la selección muestral.

Tabla 2

Lista de colaboradores

Cargos	Trabajadores
Gerente de Administración	1
Gerente de Operaciones	3

Jefes de Área y Coordinadores responsables de procesos vinculados con la administración del talento humano.	6
Especialistas en administración de personal	4
Responsables de capacitación y desarrollo	3
Responsables de evaluación del desempeño	3
Analistas de reclutamiento y selección	3
Asistentes administrativos	3
Personal de soporte que interviene en procesos documentarios, control interno y ejecución de procedimientos operativos.	2
Colaboradores cuya labor influye en la prestación de servicios financieros y en el cumplimiento de procedimientos que dependen de la gestión del talento humano (caja, atención al cliente, operaciones y servicios).	12
Total	40

Nota. Recursos humanos de la Caja municipal de ahorro y créditoCcusco s.a. - oficina principal

4.6. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

4.6.1. Técnica

En toda investigación de carácter científico, la recolección de información constituye un proceso fundamental, ya que permite obtener los datos necesarios para contrastar los objetivos e hipótesis planteados. De acuerdo con Hernández Sampieri (2018), las técnicas de recolección son procedimientos estructurados que posibilitan el acceso a información válida y confiable sobre el fenómeno de estudio.

En la investigación titulada “Auditoría Operativa y su incidencia en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024”, se empleó la siguiente técnica:

- **Encuesta:** En este caso, se aplicará un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y de escala Likert, dirigido a los colaboradores de la Oficina Principal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

4.6.2. Instrumentos

Los instrumentos constituyen los medios materiales que permiten operacionalizar las técnicas de recolección de información, facilitando la obtención de datos válidos y confiables para el análisis de las variables del estudio (Hernández Sampieri, 2018).

En el marco de la investigación titulada "Auditoría Operativa y su incidencia en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024", se empleó el siguiente instrumento:

- **Cuestionario estructurado:** Instrumento aplicado a través de la técnica de la encuesta. El cuestionario será diseñado con preguntas cerradas en escala tipo Likert, permitiendo medir el grado de percepción de los trabajadores respecto a:
  Dimensión auditoría operativa
  Dimensión administración de recursos humanos

4.7. TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se aplicarán las siguientes técnicas:

- **Estadística descriptiva:** Se utilizó para organizar, resumir y presentar los datos obtenidos a través de cuestionarios aplicados a los colaboradores de la institución. Este análisis permitió determinar frecuencias absolutas y relativas, medidas de tendencia central (media, moda y mediana) y medidas de dispersión (desviación estándar y varianza), lo que facilitó identificar el comportamiento de las variables de auditoría operativa y administración de recursos humanos.
- **Estadística inferencial:** Para comprobar la hipótesis de investigación se recurrió al coeficiente de correlación de Pearson, debido a que las variables fueron medidas en escala ordinal y se requería identificar el grado y la dirección de la relación entre la auditoría operativa y la administración de recursos humanos. Asimismo, se aplicó la regresión lineal simple, que permitió explicar en qué medida la variable independiente (auditoría operativa) incide sobre la variable dependiente (administración de recursos humanos), con un nivel de significancia del 5% ($p < 0.05$).

4.8. TÉCNICAS PARA DEMOSTRAR LA VERDAD O FALSEDAD DE LAS HIPÓTESIS.

En toda investigación científica, la comprobación de hipótesis constituye un procedimiento fundamental, ya que permite verificar si las proposiciones planteadas se aceptan o se rechazan en función de los datos recolectados y del análisis estadístico aplicado (Hernández Sampieri, 2018).

Se aplicará el Análisis estadístico con SPSS versión 27.

- **Formulación clara y específica de hipótesis:**
  Se plantea que "La auditoría operativa mejora la eficiencia en la administración de recursos humanos".
  Establecer la hipótesis nula (H0) y la hipótesis alternativa (H1).
- **Análisis estadístico con SPSS versión 27:**
  Análisis descriptivo para caracterizar la muestra y las variables involucradas (medias, desviaciones estándar, frecuencias).
  Pruebas de normalidad para determinar la distribución de los datos.
- **Interpretación de resultados:**
  Se verificará el nivel de significancia estadística ($p < 0.05$) para aceptar o rechazar hipótesis.
  Se contrastará los coeficientes y valores estadísticos con la teoría y contexto organizacional de la Caja Municipal de Cusco.

CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados que se presentan a continuación tienen como finalidad dar respuesta a la pregunta central de la investigación: ¿Cuál es la incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024? Para abordar esta interrogante, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, instrumento estadístico que permitió evaluar la confiabilidad de los datos obtenidos a través de un cuestionario dirigido a 40 trabajadores de la entidad, quienes poseen experiencia, conocimientos y responsabilidades directas en los procesos vinculados con la auditoría operativa y la administración de los recursos humanos.

El cuestionario fue diseñado con el propósito de identificar aspectos clave relacionados con ambas variables, lo que permitió determinar el nivel de consistencia interna de las respuestas y garantizar la coherencia y fiabilidad de la información recopilada.

De acuerdo con Hernández (2018), la validez y confiabilidad de los instrumentos de medición son condiciones esenciales para asegurar que los resultados reflejen con precisión la realidad del fenómeno investigado. En esa línea, la aplicación del Alfa de Cronbach permitió confirmar la solidez metodológica del instrumento, asegurando que las conclusiones obtenidas representen de manera veraz la incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos de la entidad objeto de estudio.

Tabla 3

Rangos del Alfa de Cronbach

Nivel de Confiabilidad	Valor del Alfa de Cronbach
Excelente	[0.9 - 1]
Muy Bueno	[0.7- 0.9]
Bueno	[0.5 - 0.7]
Regular	[0.3 - 0.5]
Deficiente	[0 - 0.3]

Nota: Avecillas & Lozano (2016)

5.1.1. Prueba de confiabilidad de las variables

A continuación, se utilizó el software estadístico SPSS versión 27, herramienta ampliamente reconocida en el ámbito de la investigación contable y de auditoría, para procesar y analizar los datos obtenidos en el cuestionario aplicado. Este análisis permitió generar resultados precisos y confiables, que sirvieron de base para interpretar las relaciones entre la auditoría operativa y la administración de los recursos humanos, proporcionando así información relevante y objetiva que respalda las conclusiones del estudio.

Confiabilidad de la variable 01 - Auditoría operativa

Tabla 4

Prueba de confiabilidad sobre la Auditoría operativa

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.993	18

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

El análisis del coeficiente Alfa de Cronbach correspondiente a la variable Auditoría Operativa arrojó un valor de 0.993, considerando un total de 18 ítems evaluados. Este resultado evidencia un nivel de fiabilidad sumamente alto, lo que indica que los ítems del cuestionario presentan una

excelente consistencia interna. En términos prácticos, las preguntas diseñadas para medir las dimensiones de la Auditoría Operativa Examen de la Eficacia, Examen de la Eficiencia y Examen de la Economía son coherentes entre sí y permiten obtener datos válidos y confiables para el análisis de la investigación.

De acuerdo con los estándares metodológicos en investigación social y contable, un valor de Alfa de Cronbach superior a 0.90 se considera excelente, lo que respalda la consistencia y solidez de los resultados obtenidos. En consecuencia, las conclusiones derivadas de esta variable poseen una alta validez interna, garantizando la confiabilidad de los hallazgos del estudio titulado "Auditoría Operativa y su Incidencia en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024".

Confiabilidad de la variable 02 - Administración de los Recursos Humanos

Tabla 5

Prueba de confiabilidad sobre la Administración de los Recursos Humanos

Alfa de Cronbach	**N de elementos**
0.988	10

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

El análisis del coeficiente Alfa de Cronbach correspondiente a la variable Administración de los Recursos Humanos arrojó un valor de 0.988, considerando un total de 10 ítems evaluados. Este resultado evidencia un nivel de fiabilidad sumamente alto, lo que demuestra que los ítems del cuestionario presentan una excelente consistencia interna. En términos prácticos, las preguntas vinculadas con las dimensiones de actuaciones preparatorias, selección y ejecución contractual

muestran una adecuada coherencia entre sí, garantizando que la información obtenida sea confiable, precisa y útil para el análisis de la investigación.

De acuerdo con la literatura especializada en metodología de investigación, un Alfa de Cronbach superior a 0.90 se considera excelente, lo que confirma la consistencia interna de los resultados y refuerza la validez de los hallazgos y conclusiones del estudio titulado “Auditoría Operativa y su Incidencia en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024”.

5.1.1.1. Aspectos generales

Tabla 6

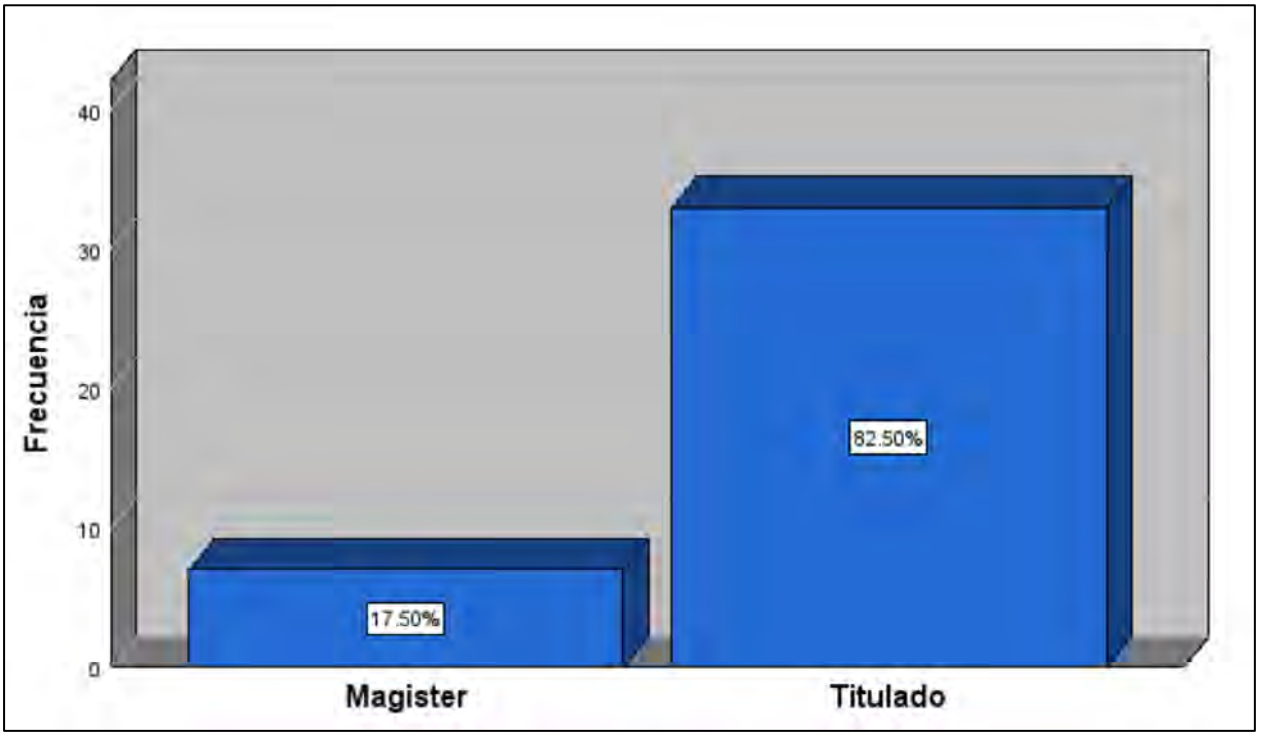
Grado de instrucción de los trabajadores de la entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Magister	7	17.5	17.5	17.5
	Titulado	33	82.5	82.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 2

Grado de instrucción de los trabajadores de la entidad



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a 40 trabajadores, se observa que el 82.5 % cuenta con grado de titulación universitaria, mientras que el 17.5 % posee grado de maestría. Este resultado demuestra que el personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal tiene un alto nivel de formación profesional, lo cual constituye un factor favorable para la implementación y comprensión de procesos vinculados a la auditoría operativa y la administración de los recursos humanos. Lo cual contribuye a fortalecer la incidencia positiva de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos, asegurando una mejor comprensión, ejecución y cumplimiento de las políticas organizacionales orientadas a la eficiencia institucional.

Tabla 7

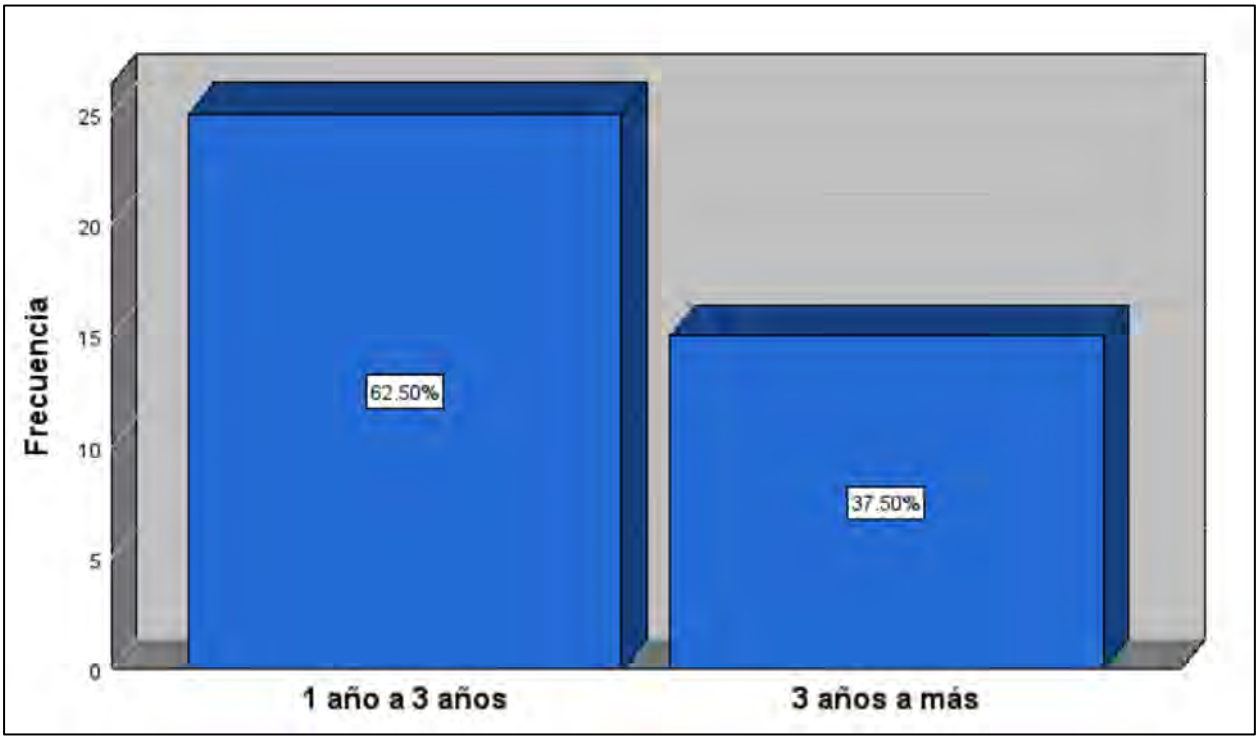
Tiempo de experiencia profesional laborando en la entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 año a 3 años	25	62.5	62.5	62.5
	3 años a más	15	37.5	37.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 3

Tiempo de experiencia profesional laborando en la entidad



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados de la encuesta aplicada a los 40 trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal muestran que el 62.5 % cuenta con entre 1 a 3 años de

experiencia laboral en la entidad, mientras que el 37.5 % posee más de 3 años de experiencia. Este resultado evidencia que la mayoría del personal tiene una trayectoria relativamente reciente, aunque una proporción importante cuenta con mayor antigüedad y conocimiento institucional, lo que permite un equilibrio entre renovación y experiencia en la gestión operativa.

Por lo tanto, se interpreta que el nivel de experiencia del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. favorece la implementación de prácticas efectivas de auditoría operativa, ya que combina la visión actual de los nuevos trabajadores con la experiencia acumulada del personal antiguo, contribuyendo así a una administración más eficiente y controlada de los recursos humanos.

Tabla 8

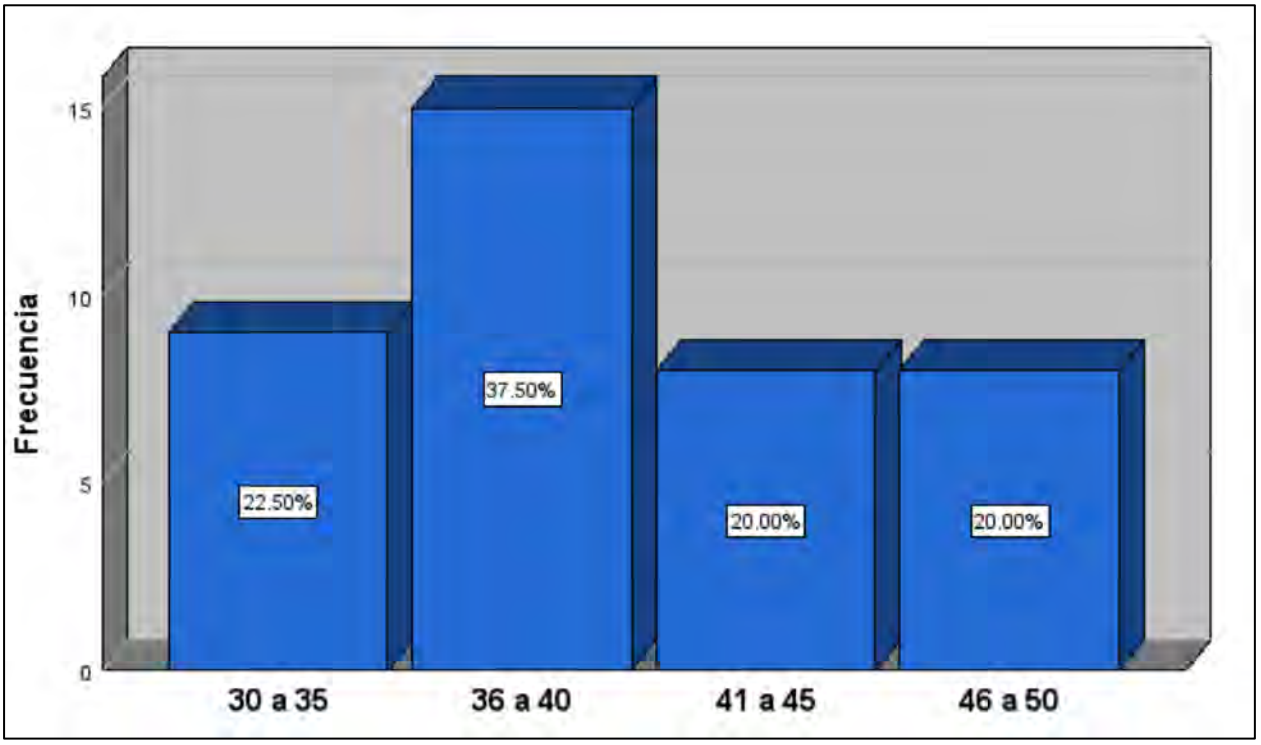
Edad de los trabajadores de la entidad

		Frecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	30 a 35	9	22.5	22.5	22.5
	36 a 40	15	37.5	37.5	60.0
	41 a 45	8	20.0	20.0	80.0
	46 a 50	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 4

Edad de los trabajadores de la entidad



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los 40 trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, se observa que el 37.5 % de los encuestados tiene entre 36 y 40 años, seguido por un 22.5 % en el rango de 30 a 35 años, mientras que los grupos de 41 a 45 años y 46 a 50 años representan cada uno el 20 %. Este resultado muestra que la mayor parte del personal se encuentra en una etapa de madurez profesional, lo que se traduce en estabilidad laboral, experiencia acumulada y una mayor capacidad para adaptarse a los procesos de auditoría operativa y a las políticas de administración de recursos humanos.

Por tanto, se interpreta que la estructura etaria del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. resulta favorable para la aplicación de auditorías operativas efectivas, debido

a que la mayoría de los trabajadores posee la edad y madurez profesional óptimas para asumir con responsabilidad los resultados de la auditoría y contribuir a la mejora continua en la administración de los recursos humanos.

Tabla 9

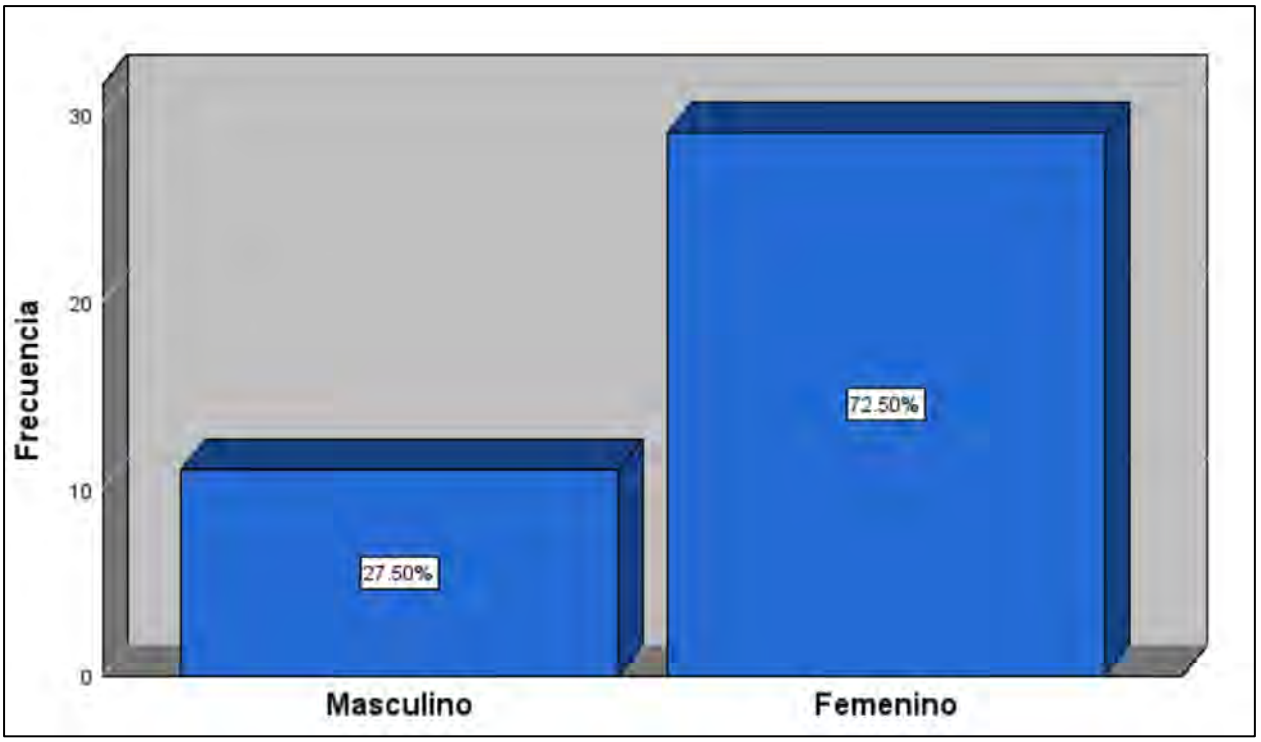
Genero de los trabajadores de la entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	11	27.5	27.5	27.5
	Femenino	29	72.5	72.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 5

Genero de los trabajadores de la entidad



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados de la encuesta aplicada a los 40 trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal muestran que el 72.5 % del personal es de género femenino, mientras que el 27.5 % corresponde al género masculino. Este resultado evidencia una predominancia femenina en la composición del personal, lo cual sugiere una mayor participación de las mujeres en los procesos administrativos y de gestión de recursos humanos dentro de la entidad.

Por consiguiente, se interpreta que la predominancia femenina en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. representa un factor favorable para la gestión de los recursos humanos, dado que las trabajadoras muestran una alta disposición al cumplimiento de objetivos organizacionales, contribuyendo así a una mejor respuesta institucional frente a las observaciones y recomendaciones derivadas de la auditoría operativa.

5.1.2. Análisis de las variables y dimensiones

Pregunta N° 1: ¿El área de recursos humanos cumple con los objetivos establecidos por la organización?

Tabla 10

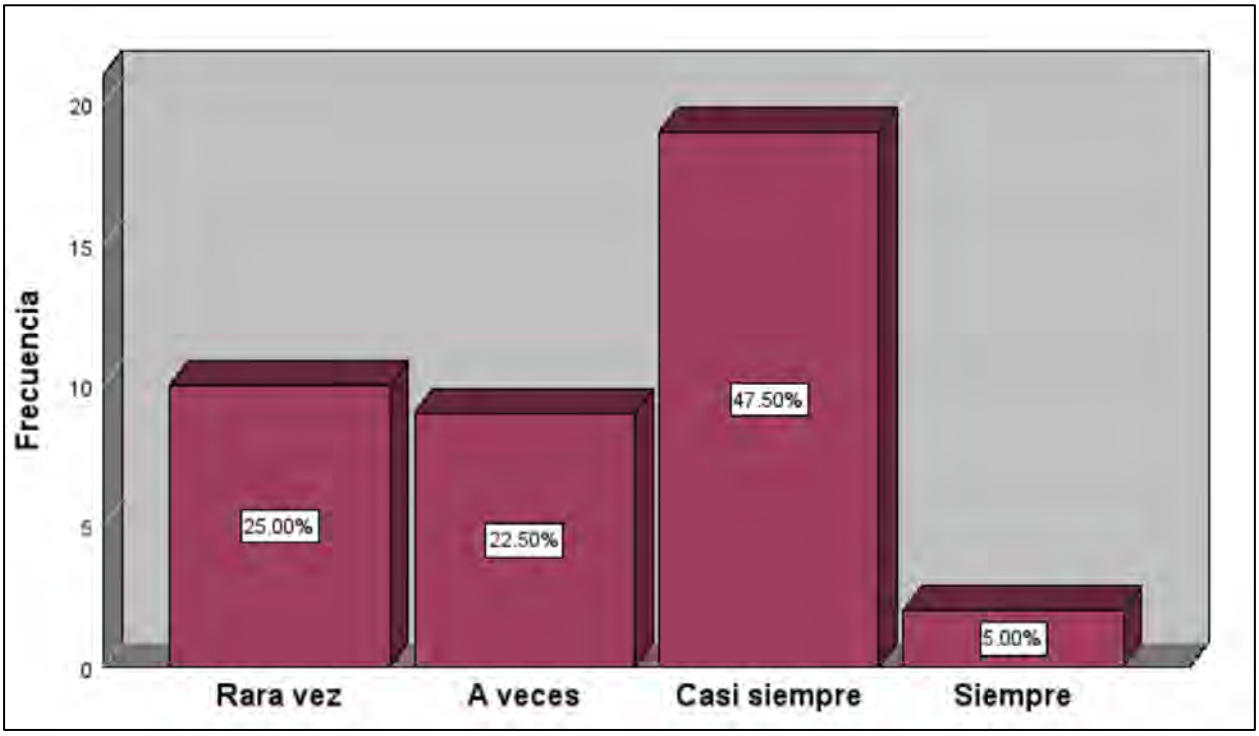
Recursos humanos cumple con los objetivos establecidos por la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	10	25.0	25.0	25.0
	A veces	9	22.5	22.5	47.5
	Casi siempre	19	47.5	47.5	95.0
	Siempre	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 6

Recursos humanos cumple con los objetivos establecidos por la organización



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 47.5 % de los trabajadores manifestó que el área de recursos humanos casi siempre cumple con los objetivos establecidos por la organización, mientras que el 25 % indicó que rara vez se alcanzan dichos objetivos, el 22.5 % señaló que se cumplen a veces, y solo el 5 % considera que siempre se logran.

Estos resultados reflejan que, si bien existe un cumplimiento parcial de los objetivos institucionales, aún se evidencian deficiencias en la gestión del área de recursos humanos, las cuales podrían estar relacionadas con una insuficiente aplicación de los procedimientos de auditoría operativa.

Por tanto, se infiere que la aplicación sistemática de auditorías operativas en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. podría mejorar significativamente el desempeño del área evaluada.

Pregunta N° 2: ¿Se revisan periódicamente los objetivos de gestión de recursos humanos para asegurar su cumplimiento?

Tabla 11

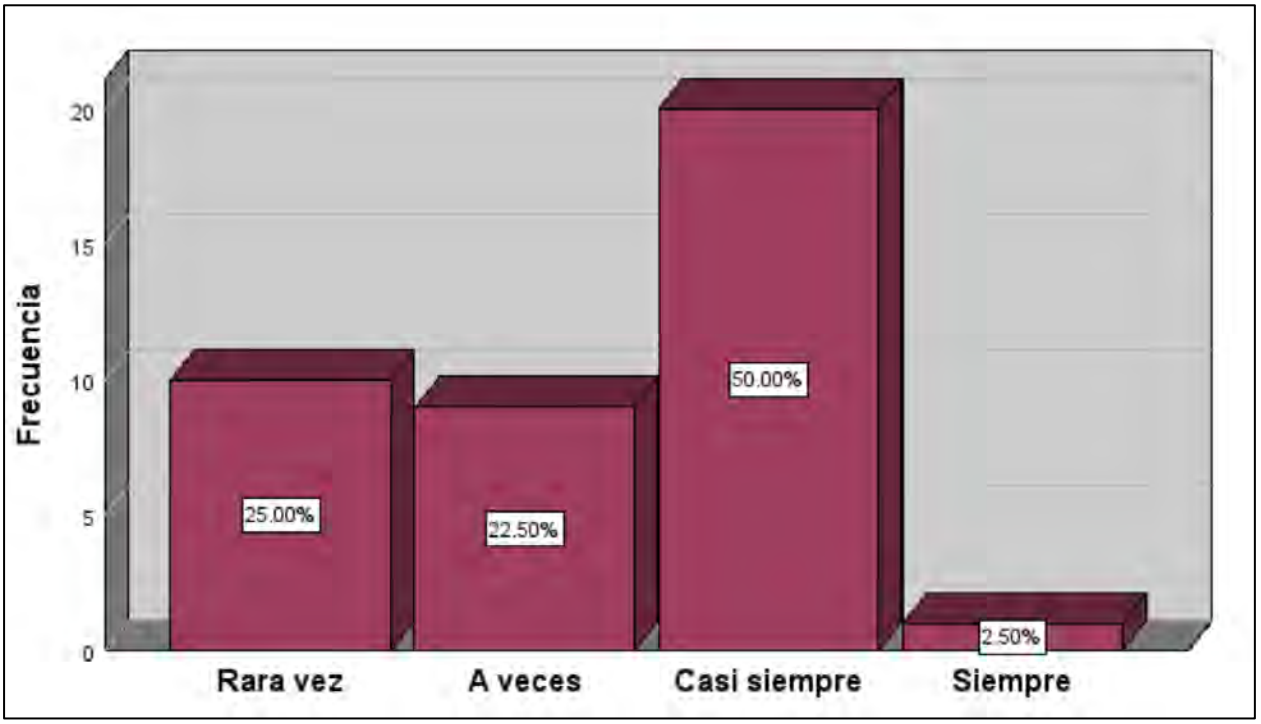
Se revisan periódicamente los objetivos de gestión de recursos humanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	10	25.0	25.0	25.0
	A veces	9	22.5	22.5	47.5
	Casi siempre	20	50.0	50.0	97.5
	Siempre	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 7

Se revisan periódicamente los objetivos de gestión de recursos humanos



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados muestran que el 50 % de los trabajadores considera que los objetivos de gestión de recursos humanos casi siempre se revisan periódicamente, mientras que el 25 % opina que esto ocurre rara vez, el 22.5 % señala que a veces, y solo el 2.5 % afirma que siempre se realiza dicha revisión.

Este panorama evidencia que, aunque existe una práctica moderada de evaluación de los objetivos del área de recursos humanos, no se realiza de manera constante ni sistemática, lo que podría limitar el cumplimiento eficiente de las metas institucionales.

En este sentido, los resultados sugieren que la implementación más rigurosa de auditorías operativas en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. podría fortalecer el seguimiento

y cumplimiento de los objetivos de recursos humanos, contribuyendo así a una mayor eficiencia y eficacia institucional.

Pregunta N° 3: ¿Se implementan las recomendaciones de auditoría en la gestión de recursos humanos?

Tabla 12

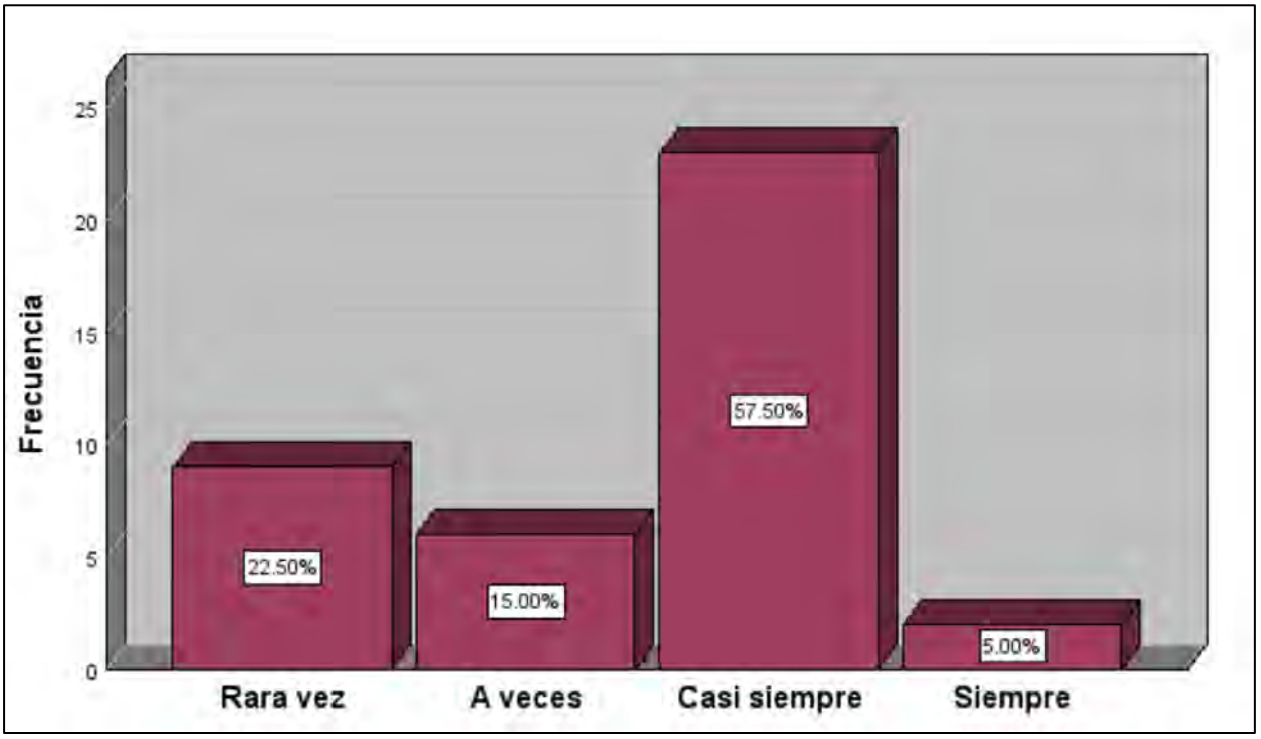
Se implementan las recomendaciones de auditoría en la gestión de RR.HH.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	9	22.5	22.5	22.5
	A veces	6	15.0	15.0	37.5
	Casi siempre	23	57.5	57.5	95.0
	Siempre	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 8

Se implementan las recomendaciones de auditoría en la gestión de RR.HH.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 57.5 % de los encuestados manifestó que las recomendaciones derivadas de la auditoría operativa casi siempre se implementan en la gestión de recursos humanos; el 22.5 % indicó que esto ocurre rara vez, el 15 % señaló que a veces, y solo el 5 % afirmó que siempre se aplican dichas recomendaciones.

Estos datos reflejan que, si bien existe una tendencia positiva hacia la aplicación de las recomendaciones de auditoría, aún no se logra una implementación constante y sistemática, lo que podría limitar la mejora continua en los procesos administrativos del área de recursos humanos.

Por tanto, los resultados evidencian la necesidad de reforzar los mecanismos de seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, a fin de asegurar una gestión de recursos humanos más efectiva en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

Pregunta N° 4: ¿Las recomendaciones de auditoría han generado mejoras visibles en el área de recursos humanos?

Tabla 13

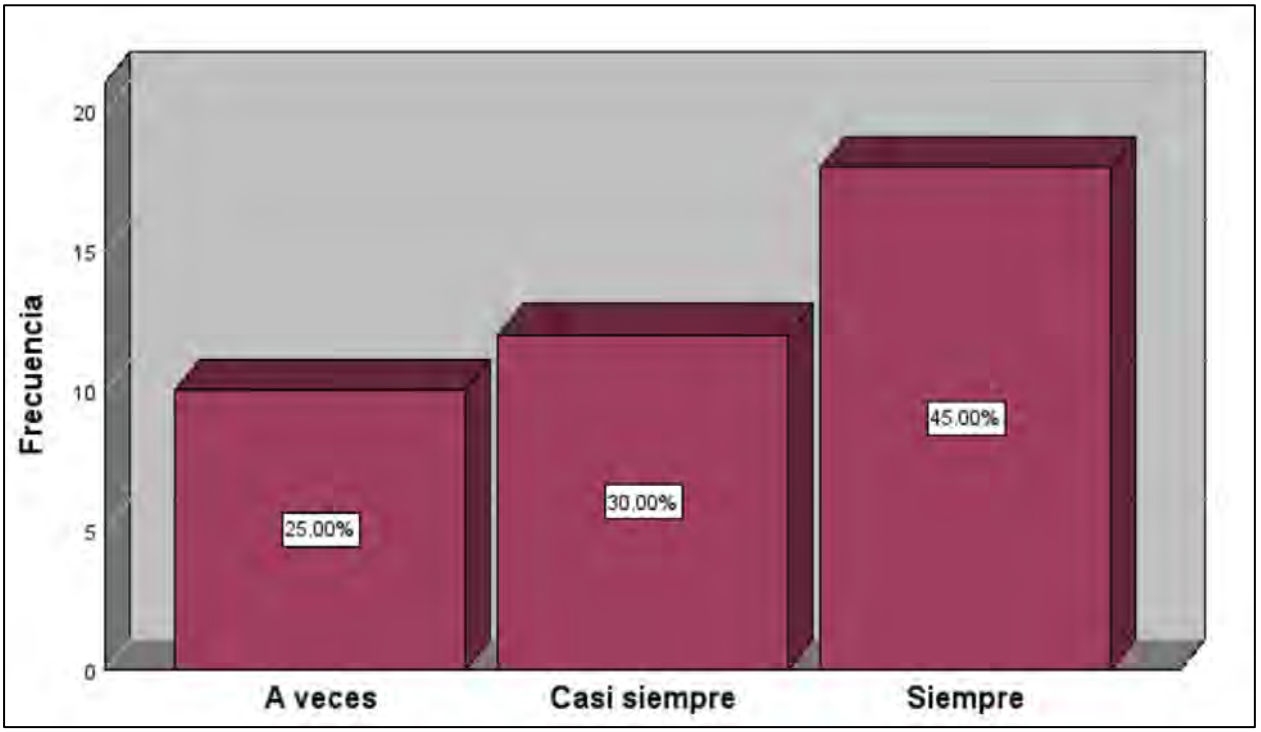
Las recomendaciones de auditoría han generado mejoras en el área de RR.HH.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	10	25.0	25.0	25.0
	Casi siempre	12	30.0	30.0	55.0
	Siempre	18	45.0	45.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 9

Las recomendaciones de auditoría han generado mejoras en el área de RR.HH.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 45 % de los trabajadores encuestados considera que las recomendaciones de auditoría siempre han generado mejoras visibles en el área de recursos humanos; el 30 % opina que esto ocurre casi siempre, mientras que el 25 % señala que a veces se evidencian dichas mejoras.

Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto al impacto de las recomendaciones de auditoría en la gestión del talento humano, lo que indica que las acciones correctivas propuestas por los auditores están contribuyendo a optimizar los procesos y prácticas administrativas del área. Sin embargo, el hecho de que aún exista un porcentaje que percibe

mejoras solo de forma ocasional sugiere la necesidad de reforzar el seguimiento y evaluación del cumplimiento de dichas recomendaciones, garantizando su aplicación sostenida en el tiempo.

Por tanto, los datos obtenidos evidencian que la auditoría operativa está teniendo una incidencia positiva y progresiva en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

Pregunta N° 5: ¿Se alcanzan las metas institucionales relacionadas con la administración del personal?

Tabla 14

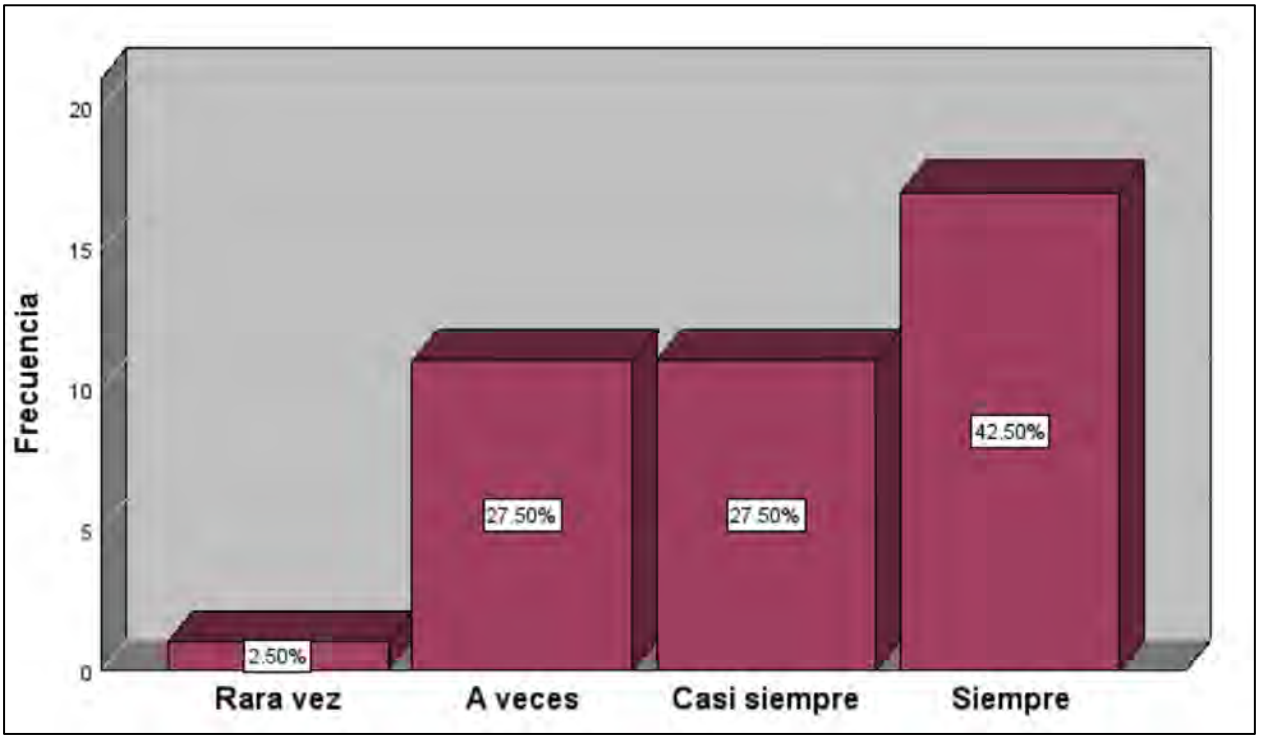
Se alcanzan las metas institucionales relacionadas con la administración de RRHH

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	1	2.5	2.5	2.5
	A veces	11	27.5	27.5	30.0
	Casi siempre	11	27.5	27.5	57.5
	Siempre	17	42.5	42.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 10

Se alcanzan las metas institucionales relacionadas con la administración de RRHH



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados de la encuesta muestran que el 42.5 % de los trabajadores considera que siempre se alcanzan las metas institucionales relacionadas con la administración del personal, mientras que el 27.5 % opina que esto ocurre casi siempre, otro 27.5 % manifiesta que a veces se logran, y solo un 2.5 % señala que rara vez se cumplen.

Estos resultados evidencian una percepción favorable respecto al cumplimiento de los objetivos institucionales vinculados a la gestión del personal, lo que refleja una administración eficiente y orientada al logro de resultados dentro de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. El alto porcentaje de respuestas positivas sugiere que los procesos de recursos humanos como

la planificación, la evaluación del desempeño y la capacitación están alineados con los objetivos estratégicos de la institución.

Sin embargo, el hecho de que cerca de un tercio de los encuestados perciba que las metas se alcanzan solo ocasionalmente pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y seguimiento, así como la retroalimentación continua de la auditoría operativa, para asegurar la sostenibilidad de los resultados obtenidos.

Por tanto, los resultados del presente estudio confirman que la auditoría operativa incide positivamente en la efectividad de la administración de los recursos humanos dentro de la institución analizada.

Pregunta N° 6: ¿El área de recursos humanos contribuye al logro de las metas generales de la organización?

Tabla 15

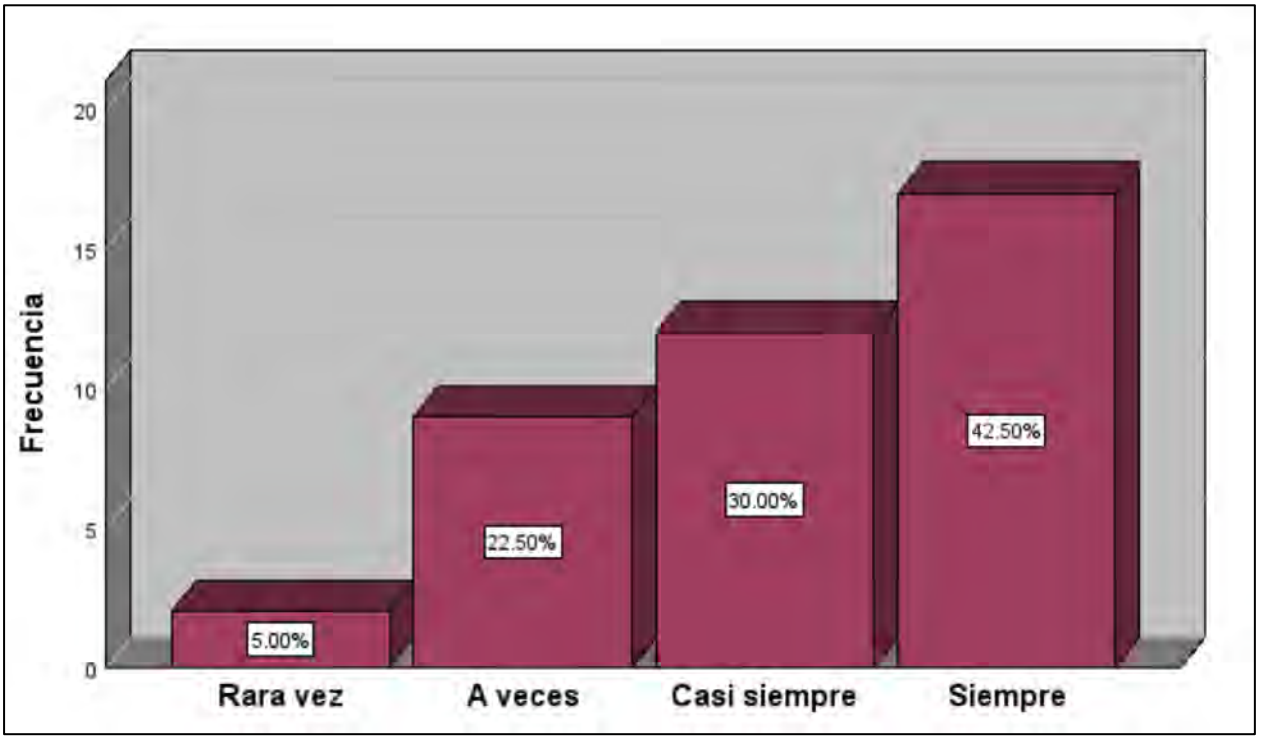
El área de RR.HH. contribuye al logro de las metas generales de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	2	5.0	5.0	5.0
	A veces	9	22.5	22.5	27.5
	Casi siempre	12	30.0	30.0	57.5
	Siempre	17	42.5	42.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 11

El área de RR.HH. contribuye al logro de las metas generales de la organización



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 42.5 % de los trabajadores considera que el área de recursos humanos siempre contribuye al logro de las metas generales de la organización, mientras que el 30 % opina que esto ocurre casi siempre. Un 22.5 % manifiesta que a veces se cumple con este propósito, y solo un 5 % señala que rara vez se logra dicho objetivo.

Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto al papel que desempeña el área de recursos humanos en el cumplimiento de las metas institucionales. Se evidencia que la gestión del talento humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. contribuye de manera significativa al desarrollo organizacional, a través de políticas y acciones orientadas a la productividad, la eficiencia y el fortalecimiento del clima laboral.

No obstante, la existencia de un 27.5 % de trabajadores que considera que esta contribución no siempre es constante indica la necesidad de reforzar los mecanismos de coordinación interdepartamental y de evaluación de desempeño, a fin de asegurar que los objetivos del área de recursos humanos estén plenamente alineados con las metas estratégicas de la institución.

En este sentido, los resultados confirman que la auditoría operativa constituye un instrumento clave para garantizar que la gestión de recursos humanos se oriente de forma efectiva hacia el logro de los fines organizacionales, mejorando la eficiencia, eficacia y coherencia institucional en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

Pregunta N° 7: ¿Se optimiza el uso del tiempo y las capacidades del personal en la gestión diaria?

Tabla 16

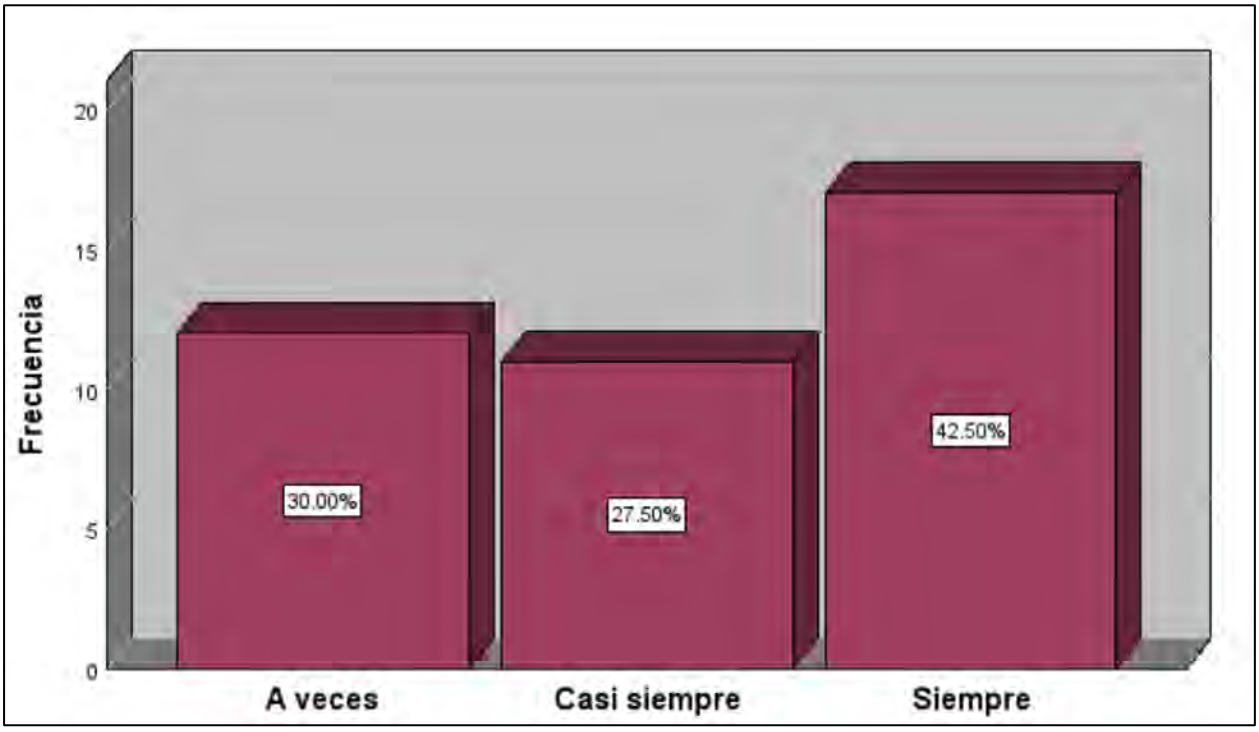
Se optimiza el uso del tiempo y las capacidades del personal en la gestión diaria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	12	30.0	30.0	30.0
	Casi siempre	11	27.5	27.5	57.5
	Siempre	17	42.5	42.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 12

Se optimiza el uso del tiempo y las capacidades del personal en la gestión diaria



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados muestran que el 42.5 % de los trabajadores considera que siempre se optimiza el uso del tiempo y las capacidades del personal en la gestión diaria, mientras que el 27.5 % señala que esto ocurre casi siempre. Por otro lado, un 30 % manifiesta que solo a veces se logra dicha optimización.

Estos datos reflejan una tendencia positiva en cuanto a la eficiencia del uso de los recursos humanos dentro de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., evidenciando que la mayoría de los colaboradores percibe una adecuada organización de las tareas, distribución de responsabilidades y aprovechamiento de las competencias del personal. Sin embargo, el hecho de que tres de cada diez trabajadores opinen que esta optimización no siempre se cumple, pone de

manifiesto la necesidad de reforzar los mecanismos de control interno y supervisión operativa, con el fin de mejorar la planificación y el rendimiento laboral.

En conclusión, la percepción general de los trabajadores sugiere que la auditoría operativa incide favorablemente en la administración de los recursos humanos, especialmente en la mejora del aprovechamiento del tiempo y las capacidades del personal. No obstante, resulta pertinente fortalecer las estrategias de capacitación, liderazgo y seguimiento de desempeño, a fin de alcanzar un nivel óptimo de eficiencia en todas las áreas operativas de la institución.

Pregunta N° 8: ¿Se asignan las tareas considerando las habilidades y talentos de los trabajadores?

Tabla 17

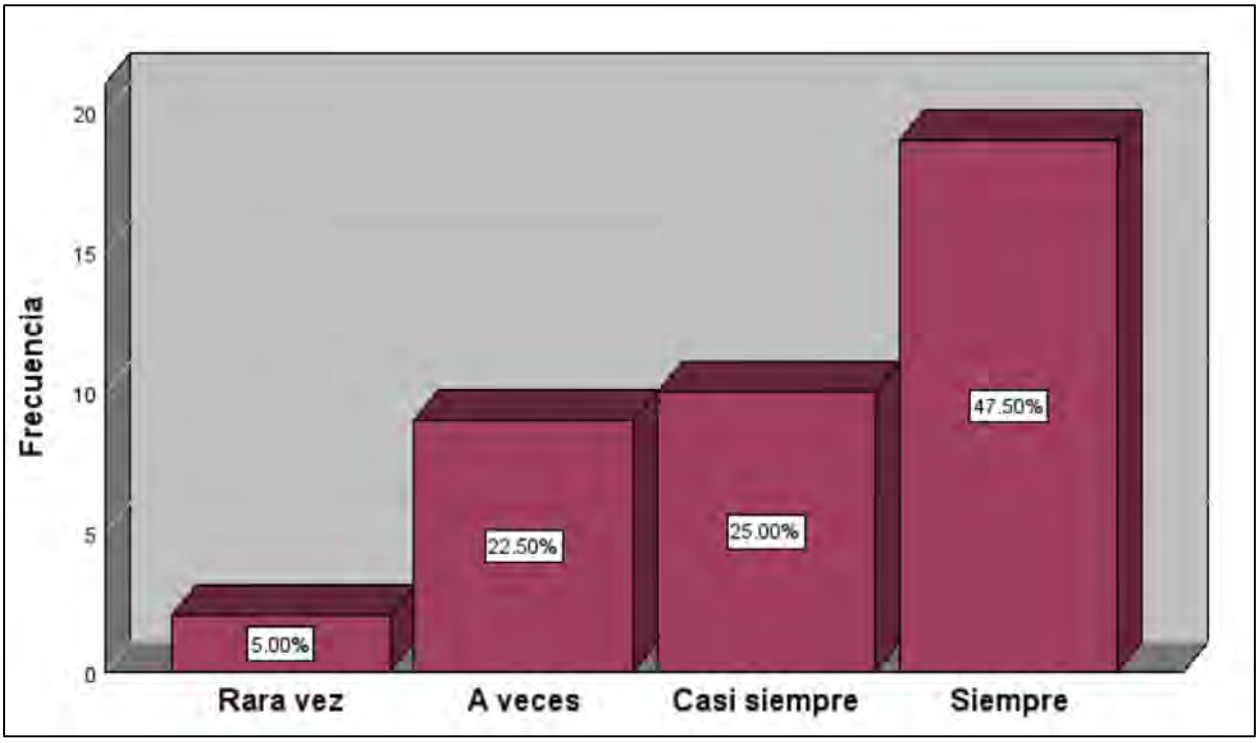
Se asignan las tareas considerando las habilidades y talentos de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	2	5.0	5.0	5.0
	A veces	9	22.5	22.5	27.5
	Casi siempre	10	25.0	25.0	52.5
	Siempre	19	47.5	47.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 13

Se asignan las tareas considerando las habilidades y talentos de los trabajadores



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados evidencian que el 47.5 % de los trabajadores considera que siempre se asignan las tareas considerando las habilidades y talentos del personal, mientras que el 25 % manifiesta que esto ocurre casi siempre. Asimismo, un 22.5 % opina que a veces se toman en cuenta dichas capacidades, y un 5 % señala que rara vez se realiza esta práctica.

Estos resultados reflejan una percepción favorable en relación con la gestión del talento humano dentro de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., indicando que la mayoría de los trabajadores reconoce la existencia de criterios de asignación adecuados en la distribución de funciones, lo cual contribuye al mejor aprovechamiento de las competencias individuales y a una mayor eficiencia en los procesos laborales. Sin embargo, la presencia de un grupo minoritario

que percibe deficiencias en este aspecto sugiere la necesidad de reforzar las políticas de evaluación del desempeño y asignación de responsabilidades, para garantizar que todos los colaboradores desempeñen funciones acordes con sus fortalezas y capacidades.

En conclusión, los datos permiten afirmar que la auditoría operativa incide positivamente en la administración de los recursos humanos, al promover una distribución eficiente del trabajo fundamentada en las capacidades individuales de los colaboradores. No obstante, se recomienda fortalecer los mecanismos de evaluación de competencias y planificación del personal, a fin de consolidar una gestión más equitativa, eficiente y orientada a resultados dentro de la institución.

Pregunta N° 9: ¿Se han reducido los costos operativos en los procesos de gestión de personal?

Tabla 18

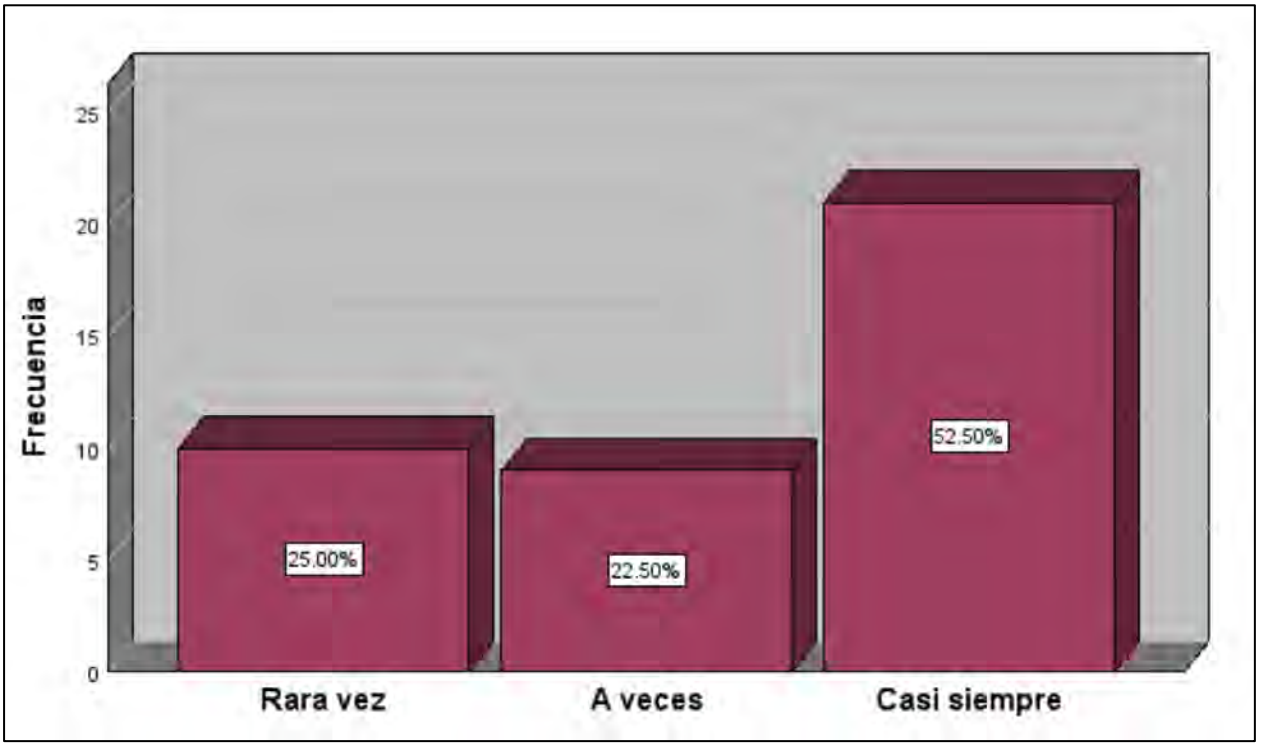
Se han reducido los costos operativos en los procesos de gestión de personal

		Frecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	Rara vez	10	25.0	25.0	25.0
	A veces	9	22.5	22.5	47.5
	Casi siempre	21	52.5	52.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 14

Se han reducido los costos operativos en los procesos de gestión de personal



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados de la encuesta muestran que el 52.5 % de los trabajadores considera que casi siempre se han reducido los costos operativos en los procesos de gestión del personal, mientras que el 22.5 % señala que esto ocurre a veces, y un 25 % indica que rara vez se logra dicha reducción. Estos datos evidencian una tendencia favorable, aunque aún no plenamente consolidada, hacia una mayor eficiencia en la utilización de los recursos humanos y financieros dentro de la institución.

La percepción predominante de mejora sugiere que la auditoría operativa ha contribuido de manera significativa a la optimización de los recursos mediante la identificación de actividades redundantes, la mejora de procedimientos administrativos y la promoción de un control más

riguroso sobre los gastos asociados a la gestión del personal. No obstante, el porcentaje de trabajadores que considera que la reducción de costos ocurre “rara vez” o “a veces” refleja la existencia de áreas que aún requieren fortalecimiento, particularmente en la implementación de medidas correctivas y en el seguimiento a las recomendaciones emitidas por las auditorías internas.

En conclusión, los resultados reflejan que la auditoría operativa incide positivamente en la administración de los recursos humanos, al favorecer una reducción sostenida de los costos operativos vinculados a la gestión del personal. Sin embargo, se recomienda reforzar los mecanismos de control y seguimiento de las recomendaciones de auditoría, a fin de consolidar una gestión más eficiente, económica y orientada al logro de los objetivos institucionales en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

Pregunta N° 10: ¿Se identifican y eliminan gastos innecesarios en la administración de recursos humanos?

Tabla 19

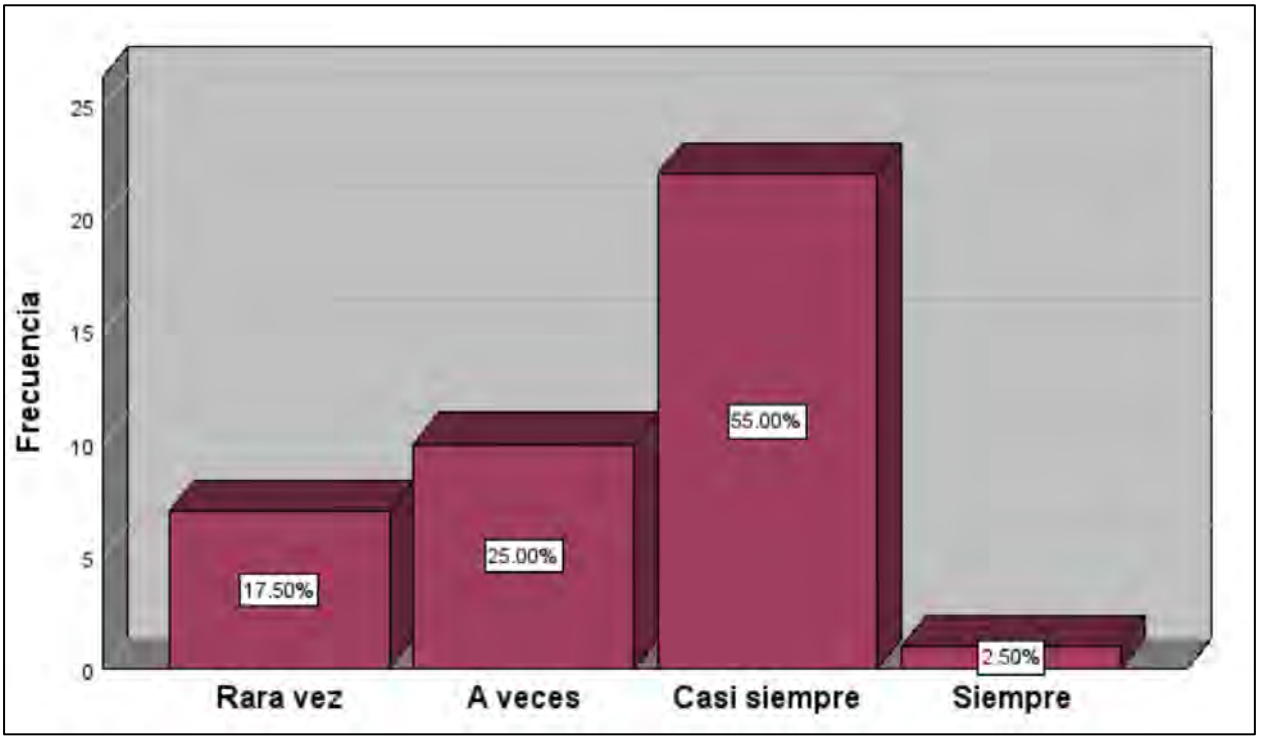
Se identifican y eliminan gastos innecesarios en la administración de RR.HH.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	7	17.5	17.5	17.5
	A veces	10	25.0	25.0	42.5
	Casi siempre	22	55.0	55.0	97.5
	Siempre	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 15

Se identifican y eliminan gastos innecesarios en la administración de RR.HH.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 55 % de los trabajadores encuestados considera que casi siempre se identifican y eliminan gastos innecesarios en la administración de los recursos humanos, mientras que el 25 % manifiesta que esto ocurre a veces, el 17.5 % opina que sucede rara vez, y solo el 2.5 % afirma que se logra siempre. Estos datos reflejan una tendencia positiva hacia una gestión más eficiente del área de recursos humanos, aunque evidencian también la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y seguimiento financiero.

El resultado sugiere que la auditoría operativa ha tenido una influencia relevante en la identificación de gastos innecesarios, promoviendo una mayor racionalización de los recursos y contribuyendo al uso eficiente de los fondos destinados a la gestión del personal. Sin embargo, la

proporción de respuestas que indican que la práctica se realiza “a veces” o “rara vez” revela que aún existen deficiencias en la aplicación sistemática de las recomendaciones de auditoría y en el monitoreo continuo de los costos operativos relacionados con el talento humano.

En conclusión, los resultados permiten afirmar que la auditoría operativa incide de manera significativa en la reducción de gastos innecesarios dentro del área de recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. No obstante, se recomienda reforzar la implementación de planes de acción derivados de los hallazgos de auditoría, para consolidar una gestión más económica, eficiente y alineada con los objetivos estratégicos institucionales.

Pregunta N° 11: ¿El área de recursos humanos cumple con los plazos establecidos para sus actividades?

Tabla 20

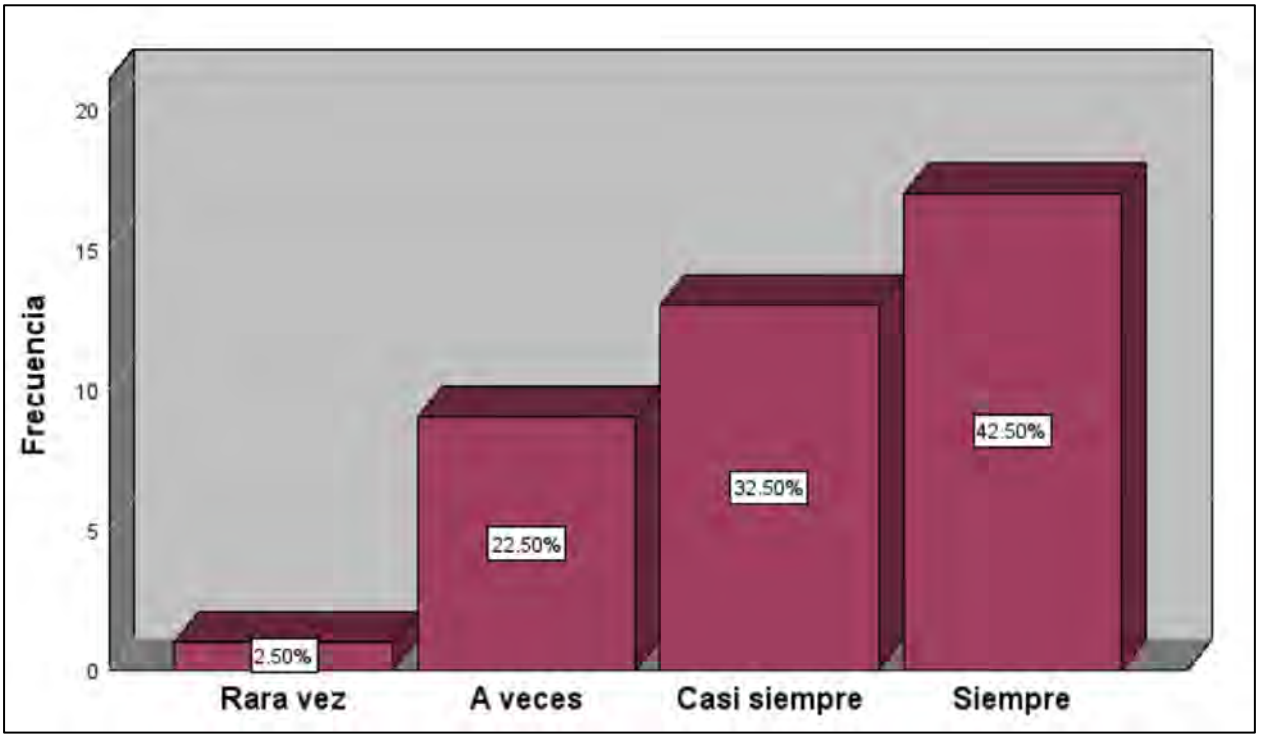
El área de recursos humanos cumple con los plazos establecidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	1	2.5	2.5	2.5
	A veces	9	22.5	22.5	25.0
	Casi siempre	13	32.5	32.5	57.5
	Siempre	17	42.5	42.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 16

El área de recursos humanos cumple con los plazos establecidos



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Según los resultados obtenidos, el 42.5 % de los trabajadores encuestados considera que el área de recursos humanos siempre cumple con los plazos establecidos para el desarrollo de sus actividades; el 32.5 % señala que esto ocurre casi siempre, mientras que el 22.5 % indica que sucede a veces, y solo el 2.5 % manifiesta que rara vez se cumple con los plazos. Estos datos reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto al cumplimiento oportuno de las funciones del área, lo cual sugiere una gestión eficiente y organizada del talento humano dentro de la institución.

Los resultados evidencian que la auditoría operativa ha contribuido significativamente a mejorar la planificación, el control y la supervisión de los procesos administrativos, permitiendo

que las actividades se desarrollen dentro de los plazos establecidos. No obstante, el porcentaje de trabajadores que considera que el cumplimiento es solo ocasional (“a veces” o “rara vez”) indica que aún existen aspectos susceptibles de mejora, principalmente en la programación de actividades y en la asignación de responsabilidades.

En síntesis, se puede afirmar que la auditoría operativa incide positivamente en el cumplimiento de los plazos establecidos en el área de recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., contribuyendo a una gestión más ordenada y eficiente. Sin embargo, se recomienda reforzar los mecanismos de seguimiento y control interno, a fin de consolidar la mejora continua y asegurar la puntualidad en todas las actividades administrativas.

Pregunta N° 12: ¿Se monitorea el cumplimiento de los plazos en los trámites internos de RR.HH.?

Tabla 21

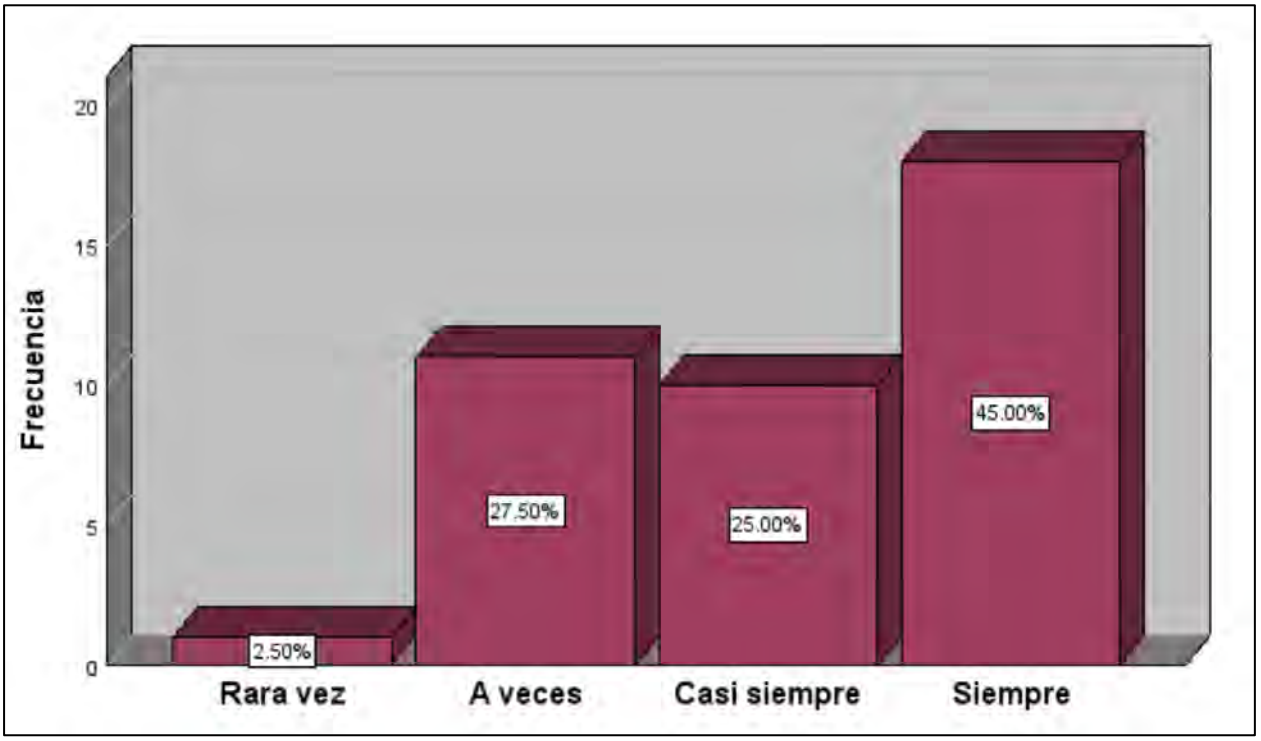
Se monitorea el cumplimiento de los plazos en los trámites internos de RR.HH.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	1	2.5	2.5	2.5
	A veces	11	27.5	27.5	30.0
	Casi siempre	10	25.0	25.0	55.0
	Siempre	18	45.0	45.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 17

Se monitorea el cumplimiento de los plazos en los trámites internos de RR.HH.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 45 % de los trabajadores considera que siempre se monitorea el cumplimiento de los plazos en los trámites internos del área de Recursos Humanos, mientras que el 25 % opina que esto ocurre casi siempre, el 27.5 % manifiesta que sucede a veces, y un 2.5 % indica que rara vez se realiza dicho monitoreo. Esta distribución revela que, en general, los trabajadores perciben una gestión adecuada y constante del control de plazos, lo que refleja una buena organización y supervisión administrativa dentro del área.

El monitoreo de los plazos constituye un aspecto esencial en la eficiencia operativa, ya que permite identificar demoras, corregir desviaciones y garantizar el cumplimiento de las metas institucionales. En este sentido, la auditoría operativa cumple un papel clave, al evaluar los

procesos internos y verificar si estos se desarrollan conforme a los estándares de eficacia y eficiencia. Según Mantilla (2015), la auditoría operativa tiene como propósito mejorar los procedimientos administrativos mediante la observación y retroalimentación continua, lo que contribuye al uso racional de los recursos y a la optimización de tiempos.

En conclusión, los resultados reflejan que la auditoría operativa incide positivamente en el monitoreo de los plazos de los trámites internos de Recursos Humanos, contribuyendo a una gestión más controlada, eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. No obstante, el porcentaje de respuestas "a veces" sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y retroalimentación para asegurar que el monitoreo sea constante y efectivo en todas las etapas del proceso administrativo.

Pregunta N° 13: ¿El presupuesto ejecutado para la gestión de recursos humanos se ajusta al presupuesto asignado?

Tabla 22

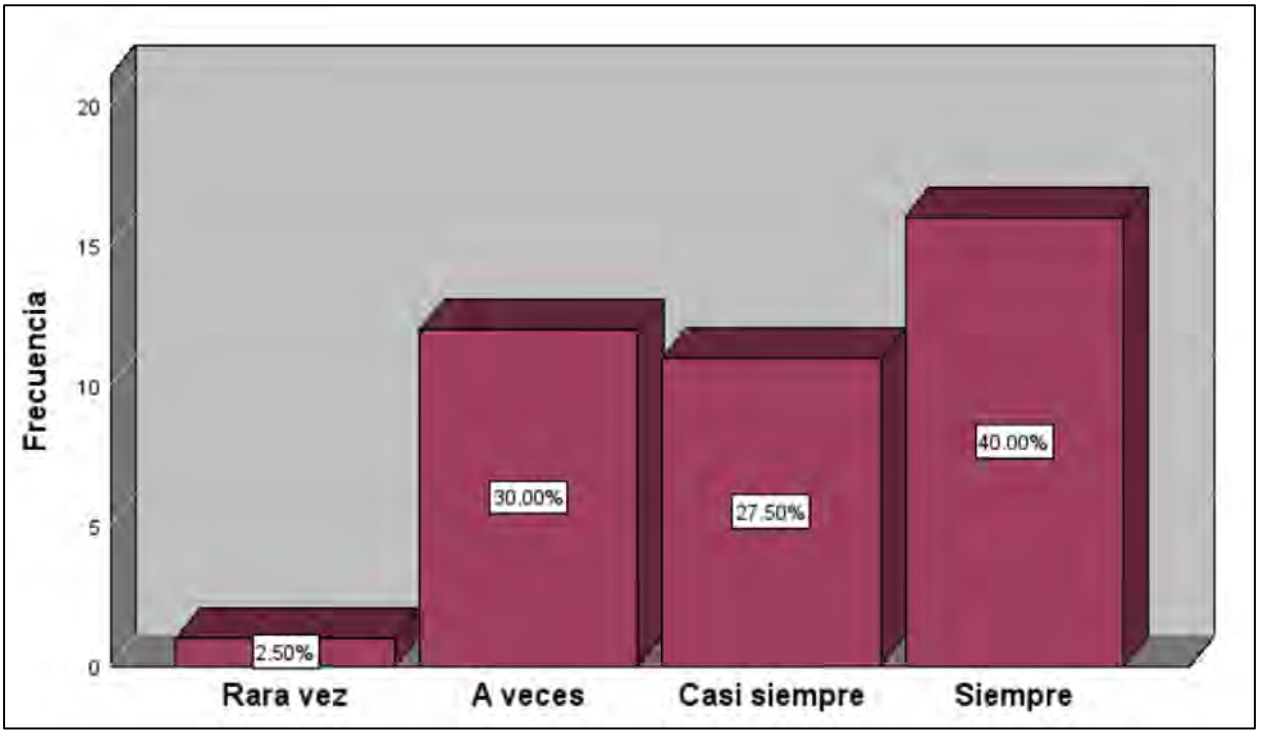
El presupuesto ejecutado para la gestión de RR.HH. se ajusta al asignado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	1	2.5	2.5	2.5
	A veces	12	30.0	30.0	32.5
	Casi siempre	11	27.5	27.5	60.0
	Siempre	16	40.0	40.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 18

El presupuesto ejecutado para la gestión de RR.HH. se ajusta al asignado



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 40 % de los trabajadores manifiesta que siempre el presupuesto ejecutado para la gestión de recursos humanos se ajusta al presupuesto asignado, el 27.5 % indica que esto ocurre casi siempre, el 30 % señala que sucede a veces, y solo el 2.5 % considera que rara vez se cumple con dicha correspondencia. Estos resultados muestran que, en términos generales, existe una adecuada correspondencia entre la ejecución presupuestal y la planificación financiera, lo cual refleja un control eficiente de los recursos destinados al área de Recursos Humanos.

La correcta ejecución del presupuesto constituye un indicador clave de eficacia y economía en la gestión institucional. En este contexto, la auditoría operativa permite evaluar si los recursos

financieros se utilizan conforme a los objetivos establecidos y si las desviaciones presupuestarias son detectadas y corregidas oportunamente. Según Mantilla (2015), la auditoría operativa busca promover el uso racional y controlado de los recursos públicos o institucionales, asegurando que la gestión se oriente hacia la eficiencia, eficacia y economía.

En conclusión, los resultados evidencian que la auditoría operativa incide positivamente en la ejecución presupuestal del área de Recursos Humanos, al garantizar que los fondos asignados sean utilizados conforme a los planes establecidos. No obstante, el 30 % que respondió “a veces” refleja que aún existen oportunidades de mejora en el seguimiento y control presupuestal, lo cual requiere fortalecer los mecanismos de evaluación y retroalimentación para alcanzar una gestión más eficiente y transparente.

Pregunta N° 14: ¿Se realiza un seguimiento regular a la ejecución presupuestal del área de recursos humanos?

Tabla 23

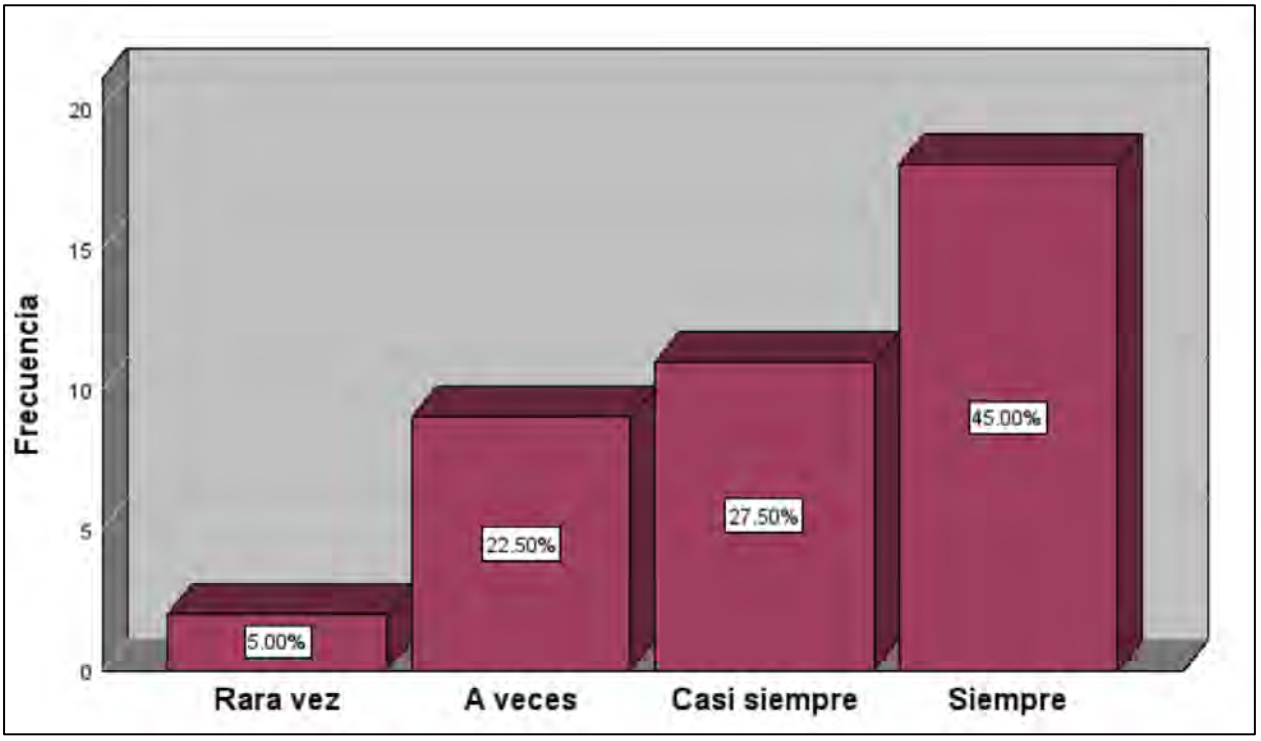
Se realiza un seguimiento regular a la ejecución presupuestal del área de RR.HH.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	2	5.0	5.0	5.0
	A veces	9	22.5	22.5	27.5
	Casi siempre	11	27.5	27.5	55.0
	Siempre	18	45.0	45.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 19

Se realiza un seguimiento regular a la ejecución presupuestal del área de RR.HH.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Según los resultados obtenidos, el 45 % de los trabajadores manifiesta que siempre se realiza un seguimiento regular a la ejecución presupuestal del área de recursos humanos, el 27.5 % indica que esto ocurre casi siempre, el 22.5 % considera que sucede a veces, y solo el 5 % señala que rara vez se lleva a cabo este control. Estos datos reflejan que en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Oficina Principal existe una gestión presupuestal constante y controlada, lo que evidencia una práctica favorable de monitoreo financiero en la administración de los recursos humanos.

El seguimiento de la ejecución presupuestal es un elemento esencial dentro de la auditoría operativa, ya que permite identificar desviaciones, evaluar la eficiencia del gasto y garantizar que los recursos se utilicen conforme a los objetivos institucionales.

En conclusión, los resultados muestran que la auditoría operativa incide positivamente en la supervisión presupuestal del área de recursos humanos, promoviendo una gestión más eficiente y controlada de los recursos asignados. No obstante, el porcentaje que señala que este seguimiento se realiza solo "a veces" evidencia la necesidad de reforzar los mecanismos de control interno y monitoreo continuo, con el fin de garantizar un uso óptimo y sostenible del presupuesto institucional.

Pregunta N° 15: ¿Se utiliza de manera racional y controlada el presupuesto destinado al personal?

Tabla 24

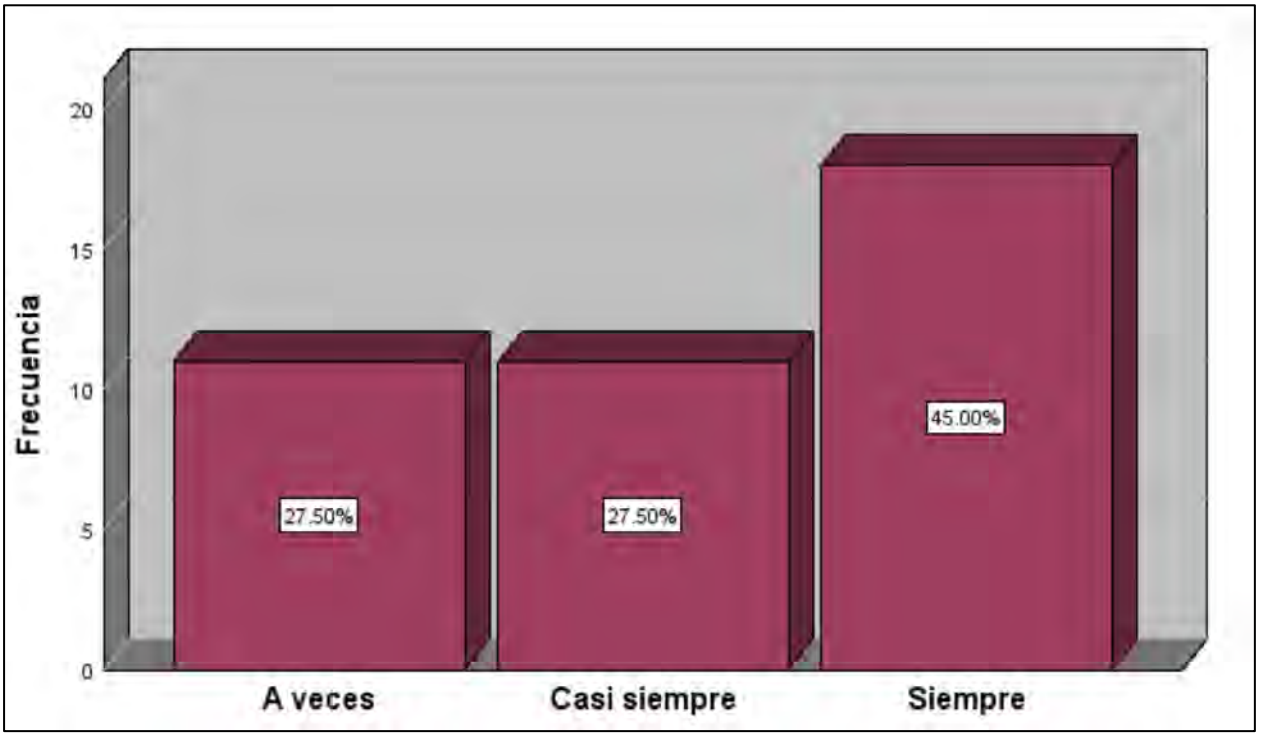
Se utiliza de manera racional y controlada el presupuesto destinado al personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	11	27.5	27.5	27.5
	Casi siempre	11	27.5	27.5	55.0
	Siempre	18	45.0	45.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 20

Se utiliza de manera racional y controlada el presupuesto destinado al personal



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 45 % de los trabajadores considera que siempre se utiliza de manera racional y controlada el presupuesto destinado al personal, el 27.5 % opina que esto ocurre casi siempre, y otro 27.5 % señala que a veces se cumple con esta práctica. Estos datos reflejan una tendencia positiva en la gestión presupuestal del área de recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, evidenciando un manejo responsable y alineado a los principios de eficiencia, eficacia y economía promovidos por la auditoría operativa.

En este sentido, los resultados del estudio muestran que el control del presupuesto destinado al personal contribuye a fortalecer la eficiencia financiera y la transparencia institucional.

En conclusión, los resultados evidencian que la auditoría operativa incide favorablemente en la administración de los recursos humanos, al promover un uso racional, planificado y controlado del presupuesto asignado. No obstante, el porcentaje de trabajadores que considera que esta práctica se cumple solo "a veces" sugiere la necesidad de reforzar los mecanismos de seguimiento y control, con el fin de asegurar una gestión presupuestal aún más eficiente y sostenible.

Pregunta N° 16: ¿Existen mecanismos para evitar el uso indebido de los recursos financieros en RR.HH.?

Tabla 25

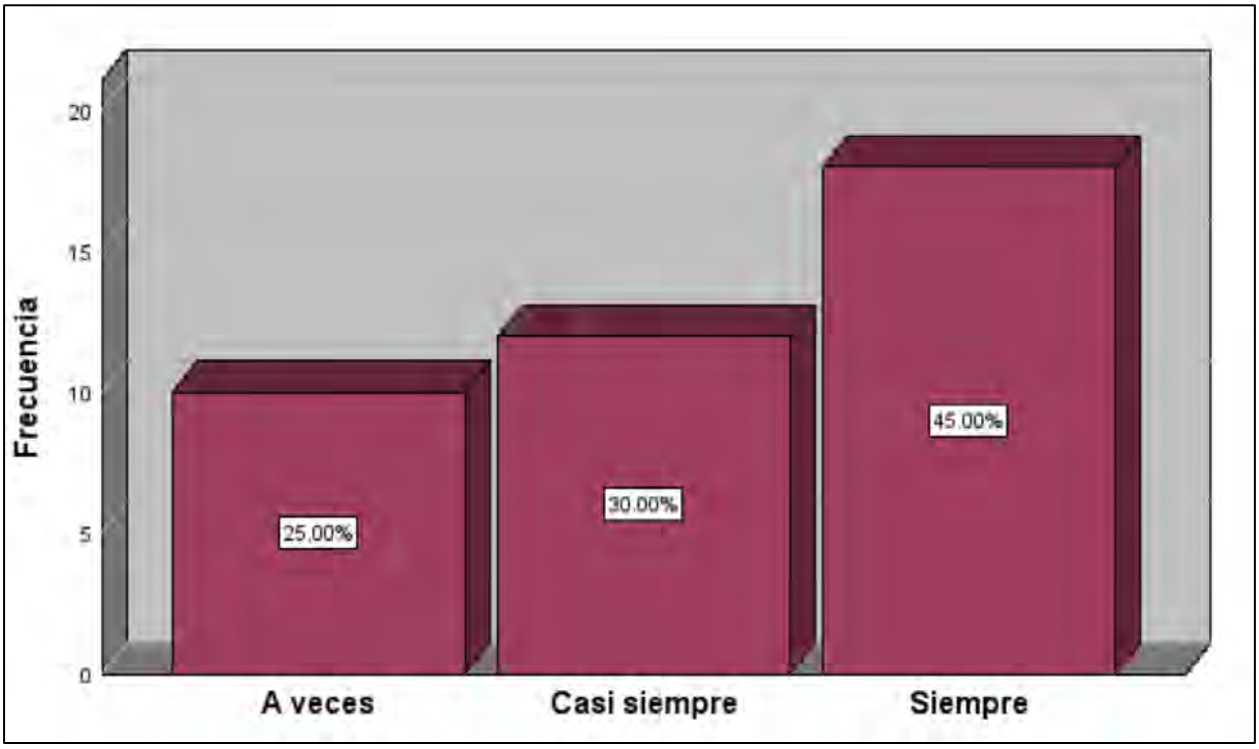
Mecanismos para evitar el uso indebido de los recursos financieros en RR.HH.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	10	25.0	25.0	25.0
	Casi siempre	12	30.0	30.0	55.0
	Siempre	18	45.0	45.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 21

Mecanismos para evitar el uso indebido de los recursos financieros en RR.HH.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados de la encuesta muestran que el 45 % de los trabajadores considera que siempre existen mecanismos para evitar el uso indebido de los recursos financieros en el área de Recursos Humanos, el 30 % opina que esto ocurre casi siempre, mientras que el 25 % manifiesta que a veces se cuenta con dichos mecanismos. Estos resultados reflejan una tendencia favorable hacia la existencia de controles financieros adecuados, aunque también evidencian la necesidad de fortalecer los sistemas de supervisión y auditoría interna para garantizar su efectividad continua.

En este contexto, los resultados sugieren que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal mantiene prácticas preventivas que promueven la transparencia y la responsabilidad administrativa en la gestión de recursos humanos.

En síntesis, se concluye que la auditoría operativa incide positivamente en la administración de los recursos humanos, al fomentar la existencia de controles y procedimientos que previenen el uso indebido de los recursos financieros. No obstante, el porcentaje de trabajadores que percibe que estos mecanismos se aplican solo "a veces" indica la conveniencia de reforzar las políticas de control interno y la capacitación del personal, con el fin de consolidar una gestión más eficiente y segura.

Pregunta N° 17: ¿La auditoría operativa ha generado ahorro en la gestión de recursos humanos?

Tabla 26

La auditoría operativa ha generado ahorro en la gestión de RR.HH.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	9	22.5	22.5	22.5
	A veces	10	25.0	25.0	47.5
	Casi siempre	21	52.5	52.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 22

La auditoría operativa ha generado ahorro en la gestión de RR.HH.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados muestran que el 52.5 % de los trabajadores considera que la auditoría operativa casi siempre ha generado ahorro en la gestión de recursos humanos, mientras que el 25 % opina que esto sucede a veces y el 22.5 % señala que rara vez se logra dicho efecto. Estos resultados reflejan que la aplicación de la auditoría operativa contribuye de manera significativa a la optimización del gasto en el área de recursos humanos, aunque aún existen oportunidades de mejora en la implementación de acciones que garanticen un uso más eficiente de los recursos institucionales.

En este sentido, los resultados evidencian que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal viene aprovechando los aportes de la auditoría para mejorar la

racionalización del presupuesto de personal, reduciendo costos relacionados con procesos redundantes o decisiones administrativas poco efectivas.

En conclusión, los datos obtenidos permiten afirmar que la auditoría operativa incide positivamente en la generación de ahorros dentro de la gestión de recursos humanos de la institución, contribuyendo al fortalecimiento de la eficiencia administrativa y al uso racional de los recursos financieros, en coherencia con los principios de una gestión moderna y transparente.

Pregunta N° 18: ¿Se han racionalizado los gastos tras la implementación de auditorías operativas?

Tabla 27

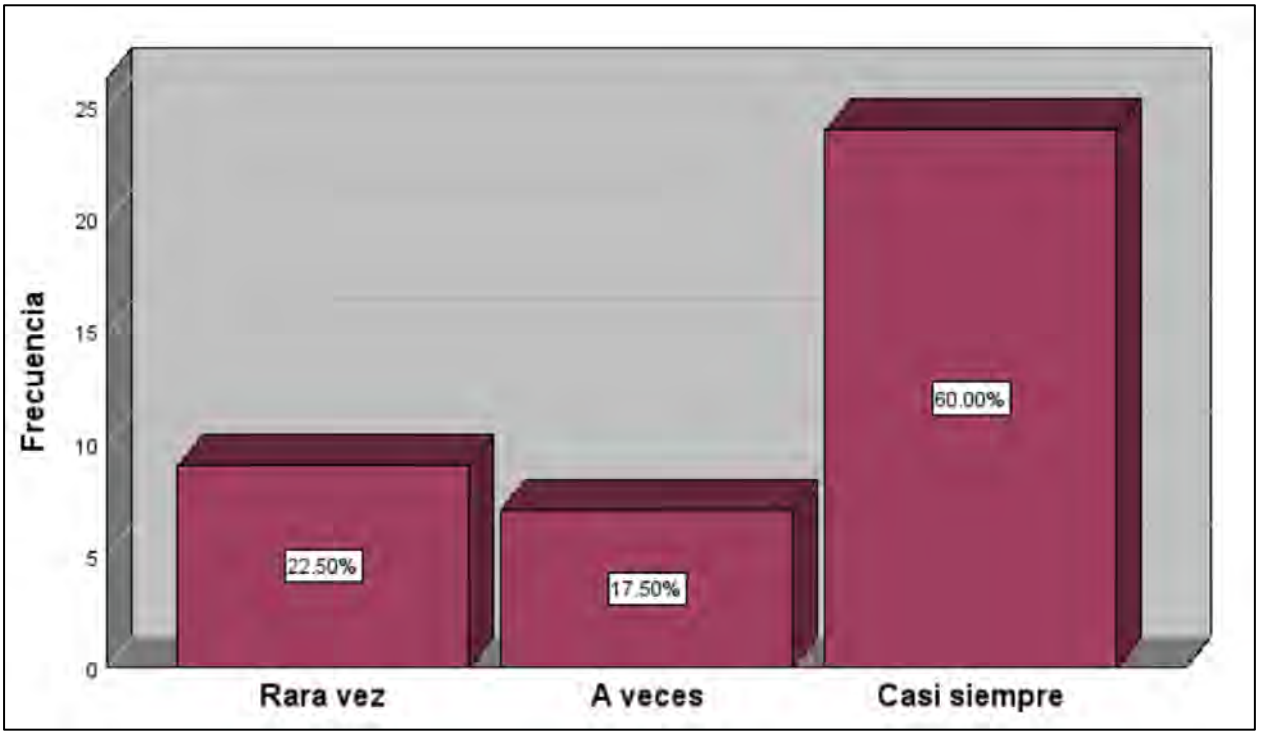
Se han racionalizado los gastos tras la implementación de auditorías operativas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	9	22.5	22.5	22.5
	A veces	7	17.5	17.5	40.0
	Casi siempre	24	60.0	60.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 23

Se han racionalizado los gastos tras la implementación de auditorías operativas



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados obtenidos muestran que el 60 % de los trabajadores considera que casi siempre se han racionalizado los gastos tras la implementación de auditorías operativas, mientras que el 17.5 % opina que esto sucede a veces y el 22.5 % manifiesta que ocurre rara vez. Estos datos reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto al impacto de la auditoría operativa en la optimización del uso de los recursos económicos dentro del área de recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal.

En síntesis, los resultados indican que la auditoría operativa incide favorablemente en la racionalización de los gastos, promoviendo un uso más eficiente del presupuesto destinado a la

gestión de recursos humanos. Esto demuestra que su aplicación ha generado un impacto positivo en la eficiencia y sostenibilidad económica de la institución.

Pregunta N° 19: ¿Existen procedimientos documentados para la gestión de recursos humanos?

Tabla 28

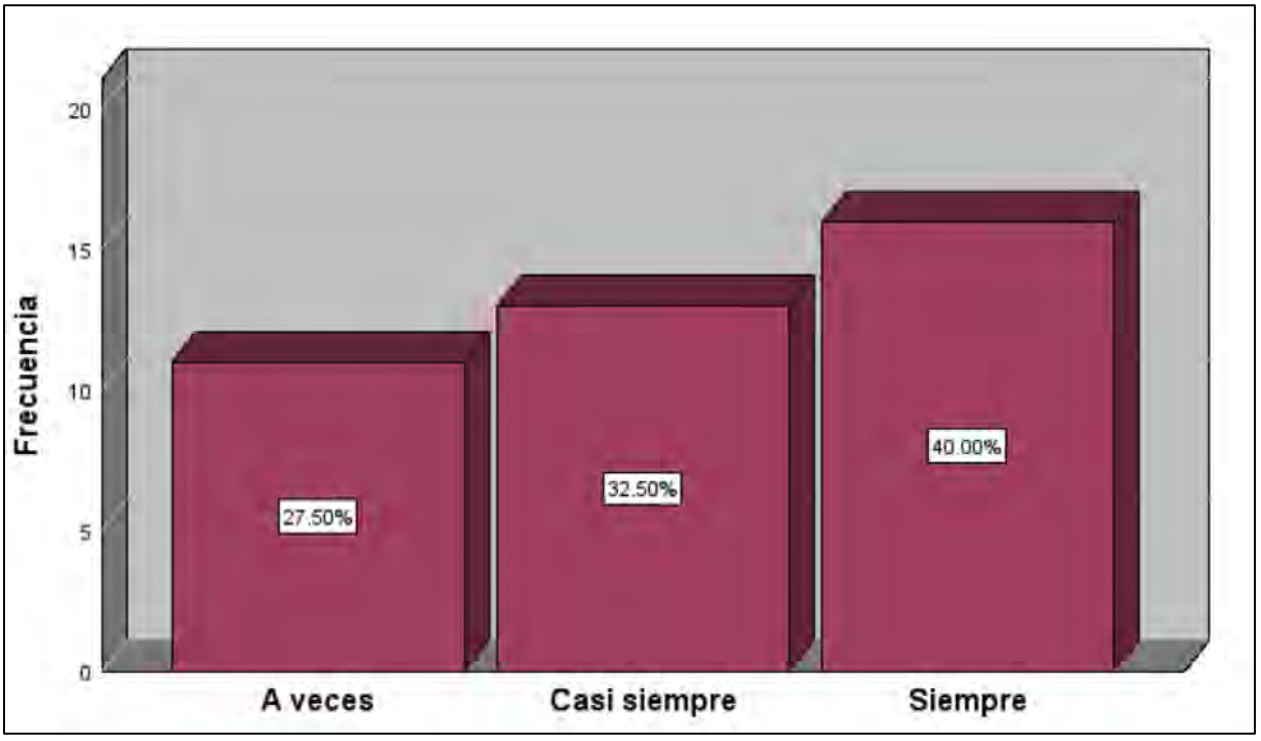
Existen procedimientos documentados para la gestión de RR.HH.

		Frecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	A veces	11	27.5	27.5	27.5
	Casi siempre	13	32.5	32.5	60.0
	Siempre	16	40.0	40.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 24

Existen procedimientos documentados para la gestión de RR.HH.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados de la encuesta muestran que el 40 % de los trabajadores considera que siempre existen procedimientos documentados para la gestión de recursos humanos, el 32.5 % opina que casi siempre y el 27.5 % señala que a veces. Estos datos reflejan que la mayoría de los colaboradores percibe una presencia constante y formalizada de procedimientos, lo que evidencia un grado significativo de organización y control en las actividades vinculadas a la administración del personal dentro de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal.

En conclusión, los resultados evidencian que la gestión de recursos humanos cuenta con un nivel adecuado de formalización documental, lo cual facilita la aplicación de auditorías

operativas, mejora la transparencia en los procesos y contribuye significativamente a la eficiencia administrativa de la institución.

Pregunta N° 20: ¿Se aplican regularmente los procedimientos establecidos en el área de RR.HH.?

Tabla 29

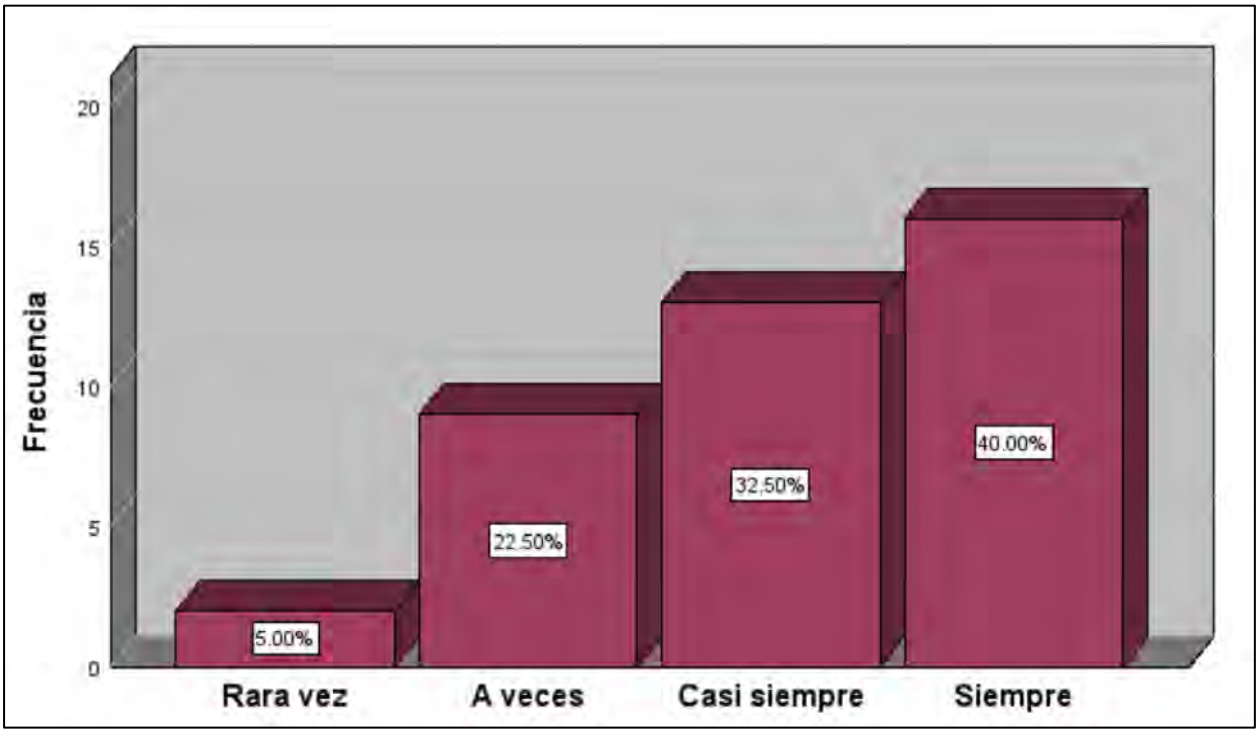
Se aplican regularmente los procedimientos establecidos en el área de RR.HH.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	2	5.0	5.0	5.0
	A veces	9	22.5	22.5	27.5
	Casi siempre	13	32.5	32.5	60.0
	Siempre	16	40.0	40.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 25

Se aplican regularmente los procedimientos establecidos en el área de RR.HH.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados obtenidos muestran que el 40 % de los encuestados considera que siempre se aplican los procedimientos establecidos en el área de Recursos Humanos, el 32.5 % indica que casi siempre, el 22.5 % señala que a veces y un 5 % menciona que rara vez. Estos resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores percibe una aplicación constante y sistemática de los procedimientos establecidos, lo que refleja un adecuado nivel de disciplina operativa y cumplimiento normativo dentro de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal.

Por lo tanto, se interpreta que, en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., los procedimientos establecidos en el área de recursos humanos se ejecutan de manera regular y controlada, fortaleciendo la eficiencia operativa y asegurando la coherencia de las actividades con las políticas institucionales, lo que contribuye positivamente a la administración de los recursos humanos.

Pregunta N° 21: ¿El personal recibe capacitación y formación continua para el desarrollo de sus funciones?

Tabla 30

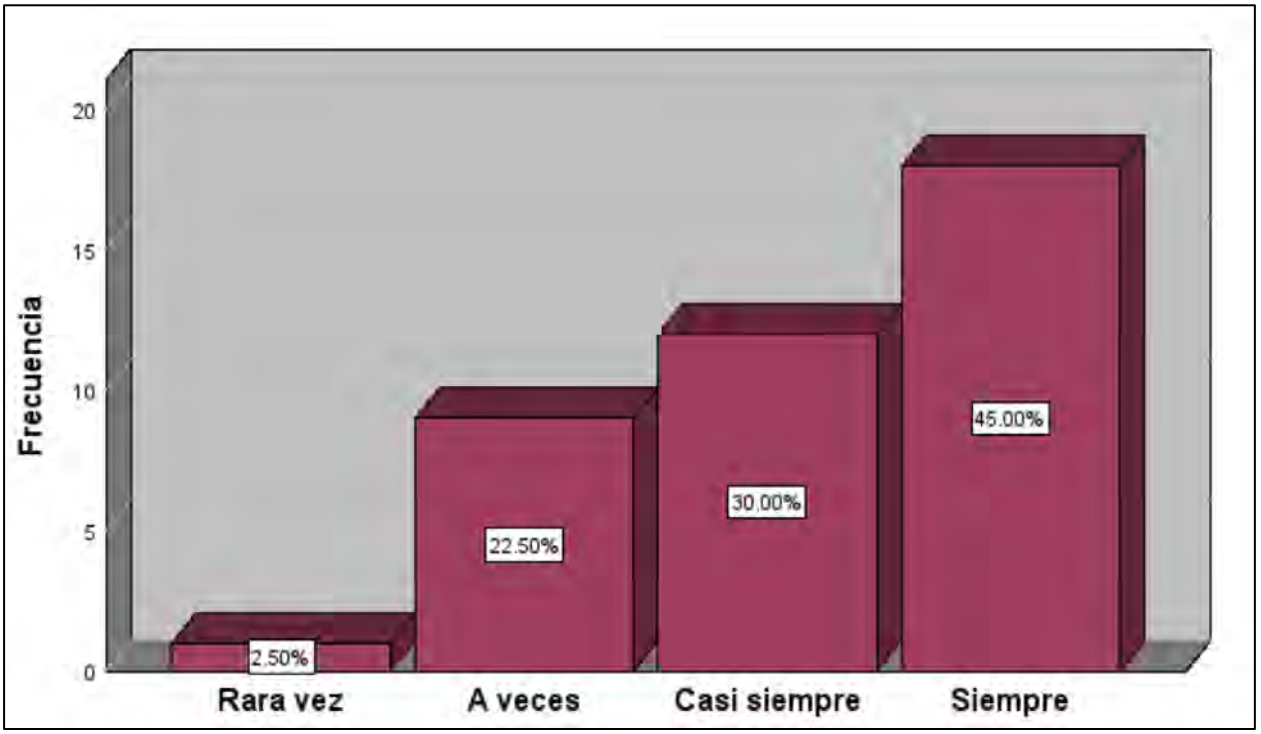
El personal recibe capacitación y formación continua

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	1	2.5	2.5	2.5
	A veces	9	22.5	22.5	25.0
	Casi siempre	12	30.0	30.0	55.0
	Siempre	18	45.0	45.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 26

El personal recibe capacitación y formación continua



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 45 % de los encuestados manifiesta que siempre recibe capacitación y formación continua para el desarrollo de sus funciones, el 30 % indica que casi siempre, el 22.5 % señala que a veces, y solo el 2.5 % refiere que rara vez. Estos datos reflejan que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal promueve de manera constante la capacitación y actualización del personal, evidenciando una gestión orientada al fortalecimiento de las competencias laborales y al mejoramiento del desempeño institucional.

Por lo tanto, se interpreta que, en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., la capacitación y formación continua del personal constituye una práctica habitual y estratégica,

favoreciendo el desarrollo profesional de los trabajadores, el cumplimiento de las metas institucionales y una administración más eficiente de los recursos humanos, aspectos fundamentales dentro de la auditoría operativa.

Pregunta N° 22: ¿La capacitación recibida responde a las necesidades detectadas en la auditoría?

Tabla 31

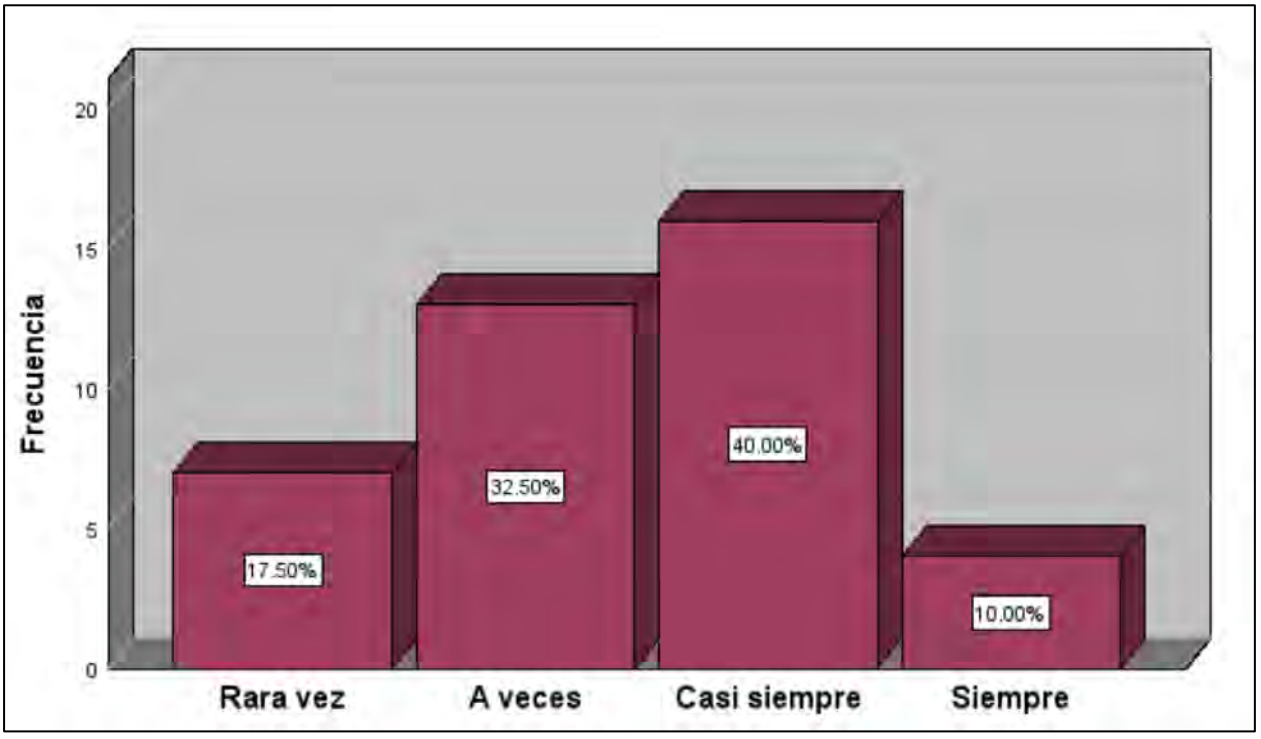
La capacitación recibida responde a las necesidades detectadas en la auditoría

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	7	17.5	17.5	17.5
	A veces	13	32.5	32.5	50.0
	Casi siempre	16	40.0	40.0	90.0
	Siempre	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 27

La capacitación recibida responde a las necesidades detectadas en la auditoría



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a 40 trabajadores, el 40 % considera que casi siempre la capacitación recibida responde a las necesidades detectadas en la auditoría, el 32.5 % opina que a veces, el 17.5 % señala que rara vez, y solo el 10 % indica que siempre. Estos resultados reflejan que, si bien existe una tendencia positiva hacia la alineación entre los programas de capacitación y las observaciones derivadas de la auditoría operativa, aún no se logra una cobertura total que garantice la pertinencia y efectividad de las acciones formativas.

Por lo tanto, se interpreta que en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, la capacitación del personal se orienta parcialmente a las necesidades detectadas por la auditoría operativa. Sin embargo, es necesario fortalecer la planificación y seguimiento de

los programas de formación, de modo que estos respondan con mayor precisión a las brechas identificadas, contribuyendo así a una gestión más eficiente de los recursos humanos y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Pregunta N° 23: ¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño del personal?

Tabla 32

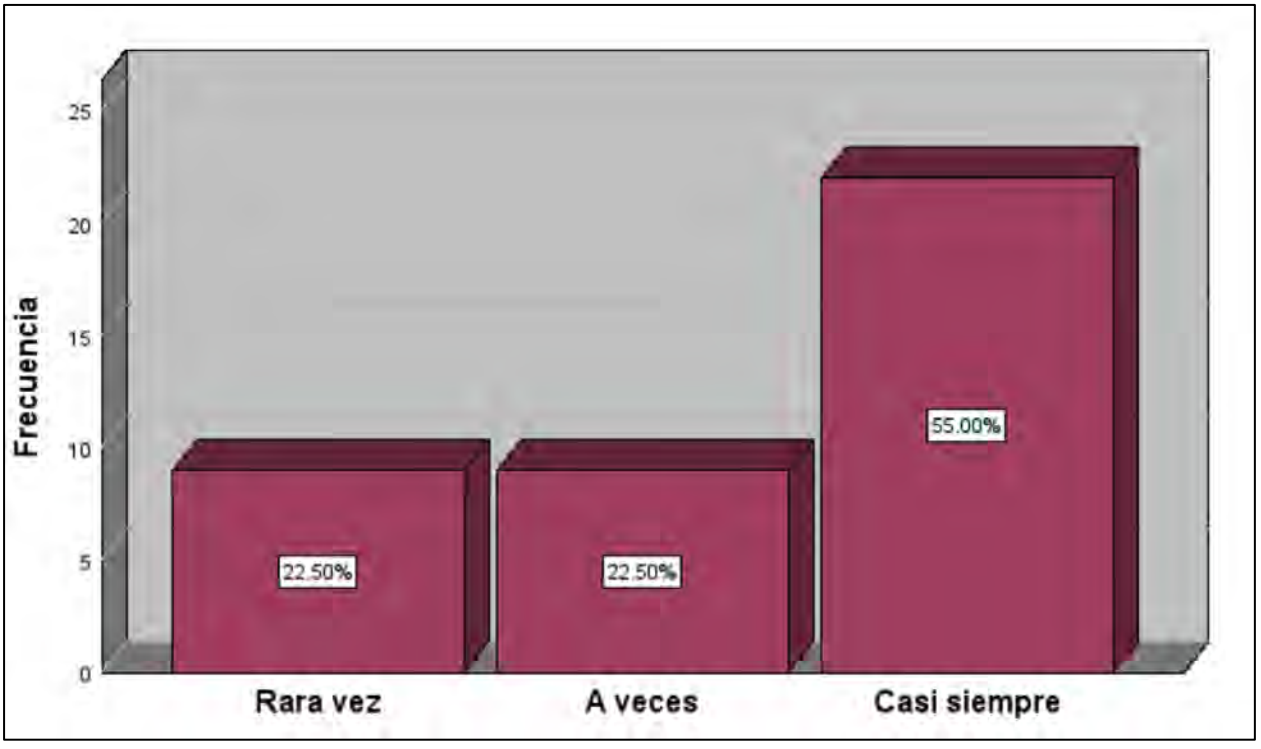
Se realiza una evaluación periódica del desempeño del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	9	22.5	22.5	22.5
	A veces	9	22.5	22.5	45.0
	Casi siempre	22	55.0	55.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 28

Se realiza una evaluación periódica del desempeño del personal



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a 40 trabajadores, el 55 % manifestó que casi siempre se realiza una evaluación periódica del desempeño del personal, el 22.5 % indicó que rara vez, y otro 22.5 % señaló que a veces. Estos resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores percibe la existencia de un proceso de evaluación del desempeño, aunque este no se aplica de manera constante ni uniforme a todo el personal de la institución.

En este contexto, se interpreta que en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, la evaluación del desempeño se ejecuta de forma frecuente, lo que evidencia una gestión relativamente eficiente de los recursos humanos. No obstante, se requiere reforzar la regularidad y estandarización de estas evaluaciones, asegurando que sus resultados sean utilizados como insumo para la mejora continua, la planificación de la capacitación y la toma de decisiones estratégicas en el ámbito de la administración del personal.

Pregunta N° 24: ¿Los resultados de la evaluación de desempeño se utilizan para mejorar la gestión de recursos humanos?

Tabla 33

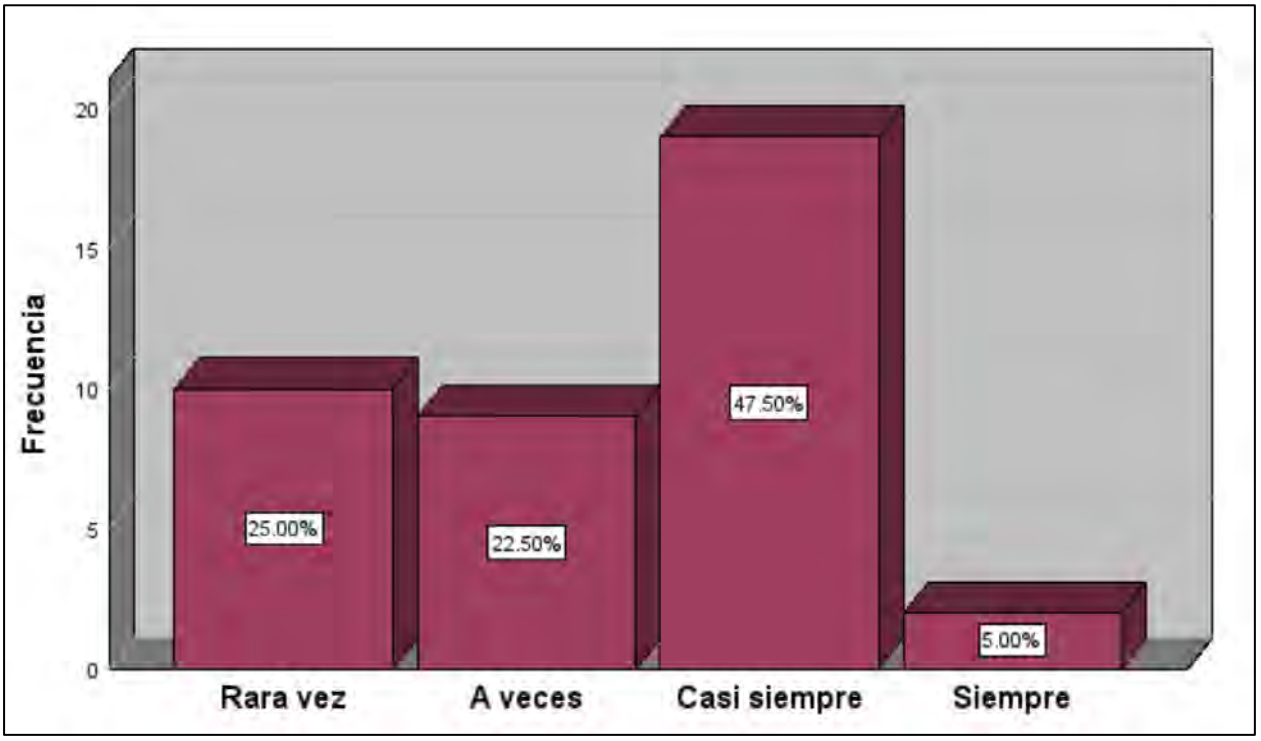
Los resultados de la evaluación de desempeño se utilizan para mejorar la gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	10	25.0	25.0	25.0
	A veces	9	22.5	22.5	47.5
	Casi siempre	19	47.5	47.5	95.0
	Siempre	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 29

Los resultados de la evaluación de desempeño se utilizan para mejorar la gestión.



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a 40 trabajadores, el 47.5 % manifestó que casi siempre los resultados de la evaluación de desempeño se utilizan para mejorar la gestión de recursos humanos, mientras que el 25 % indicó que rara vez, el 22.5 % que a veces y solo el 5 % señaló que siempre. Estos resultados reflejan que, aunque existe una tendencia positiva hacia la utilización de los resultados de las evaluaciones de desempeño, aún no se aplica de manera sistemática y consistente dentro de la institución.

En ese contexto, se interpreta que en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, si bien existe una aplicación moderada de los resultados de la evaluación de desempeño en la gestión del talento humano, aún se requiere fortalecer los mecanismos de

seguimiento y aplicación práctica de dichos resultados. De este modo, la auditoría operativa debe orientar sus esfuerzos a garantizar que los procesos de evaluación sean integrados efectivamente en la mejora de la administración de los recursos humanos y en la toma de decisiones estratégicas.

Pregunta N° 25: ¿Los perfiles de puesto se ajustan a las funciones que realiza el personal?

Tabla 34

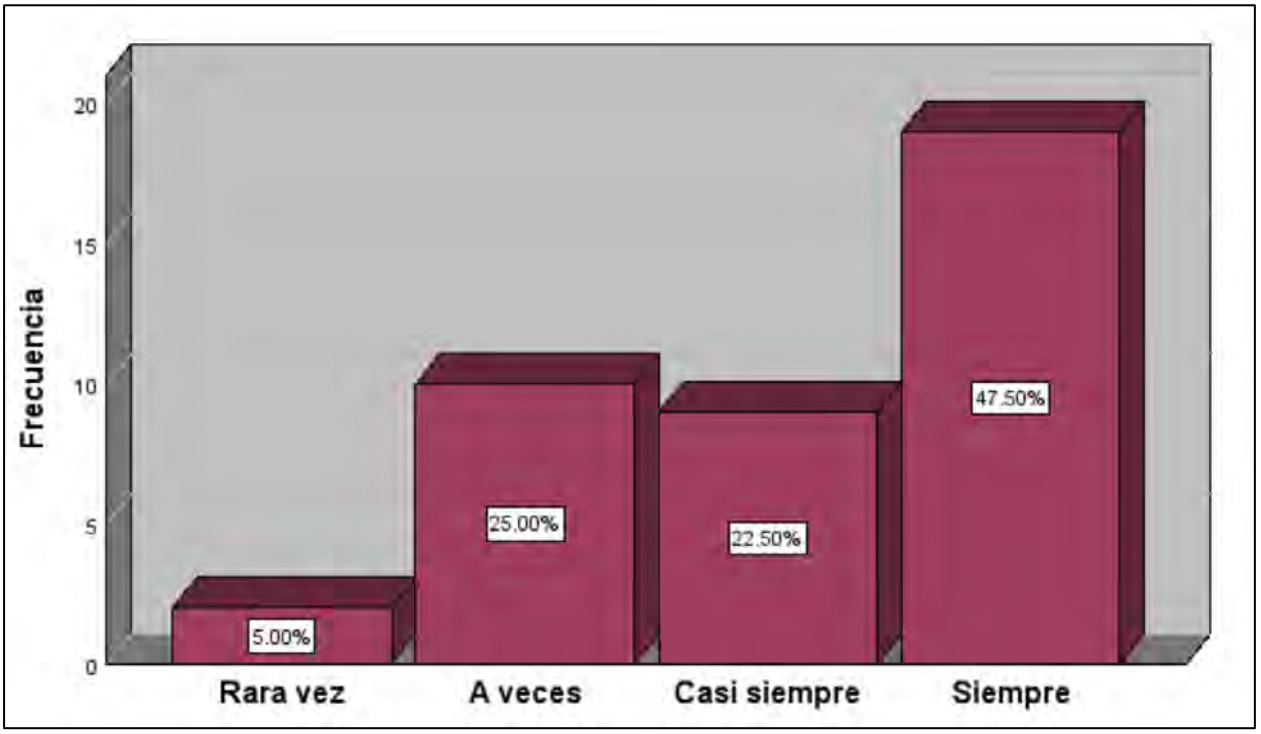
Los perfiles de puesto se ajustan a las funciones que realiza el personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	2	5.0	5.0	5.0
	A veces	10	25.0	25.0	30.0
	Casi siempre	9	22.5	22.5	52.5
	Siempre	19	47.5	47.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 30

Los perfiles de puesto se ajustan a las funciones que realiza el personal



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados de la encuesta aplicada a 40 trabajadores evidencian que el 47.5 % considera que siempre los perfiles de puesto se ajustan a las funciones que realiza el personal, el 22.5 % manifiesta que casi siempre, el 25 % señala que a veces, y solo el 5 % indica que rara vez ocurre dicho ajuste. Estos datos reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto a la correspondencia entre los perfiles de puesto y las funciones desempeñadas, aunque persisten algunos casos donde se requiere mayor alineación entre la descripción del cargo y las tareas reales.

En este contexto, se interpreta que en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, los perfiles de puesto se encuentran adecuadamente definidos y aplicados en la mayoría de los casos, lo que evidencia un buen nivel de cumplimiento de las políticas de gestión

de personal. Sin embargo, se recomienda mantener una revisión continua de los perfiles y sus funciones reales, con apoyo de la auditoría operativa, a fin de asegurar que la estructura organizativa y las competencias del personal se mantengan alineadas con las metas institucionales y los estándares de eficiencia.

Pregunta N° 26: ¿Las responsabilidades asignadas se modifican según los resultados de la auditoría operativa?

Tabla 35

Las responsabilidades asignadas se modifican según los resultados de la AO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	10	25.0	25.0	25.0
	A veces	9	22.5	22.5	47.5
	Casi siempre	21	52.5	52.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 31

Las responsabilidades asignadas se modifican según los resultados de la AO



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a 40 trabajadores, el 52.5 % de los encuestados considera que casi siempre las responsabilidades asignadas se modifican según los resultados de la auditoría operativa, el 22.5 % opina que esto sucede a veces, mientras que el 25 % señala que rara vez se realizan dichas modificaciones. Estos datos evidencian que, en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, existe una tendencia positiva hacia la implementación de acciones correctivas derivadas de los resultados de la auditoría operativa, aunque aún se requiere fortalecer la retroalimentación continua entre el área de auditoría y la gestión de recursos humanos.

En este sentido, se interpreta que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. presenta una gestión de recursos humanos parcialmente adaptativa, donde las recomendaciones de la auditoría operativa influyen de forma significativa, aunque no total, en la revisión y reasignación de funciones. Por ello, se sugiere fortalecer los mecanismos de seguimiento y aplicación de los informes de auditoría, con el fin de asegurar que las modificaciones de responsabilidades se realicen de manera sistemática y contribuyan efectivamente a la optimización de la gestión del talento humano.

Pregunta N° 27: ¿El personal manifiesta satisfacción con su ambiente de trabajo tras la auditoría operativa?

Tabla 36

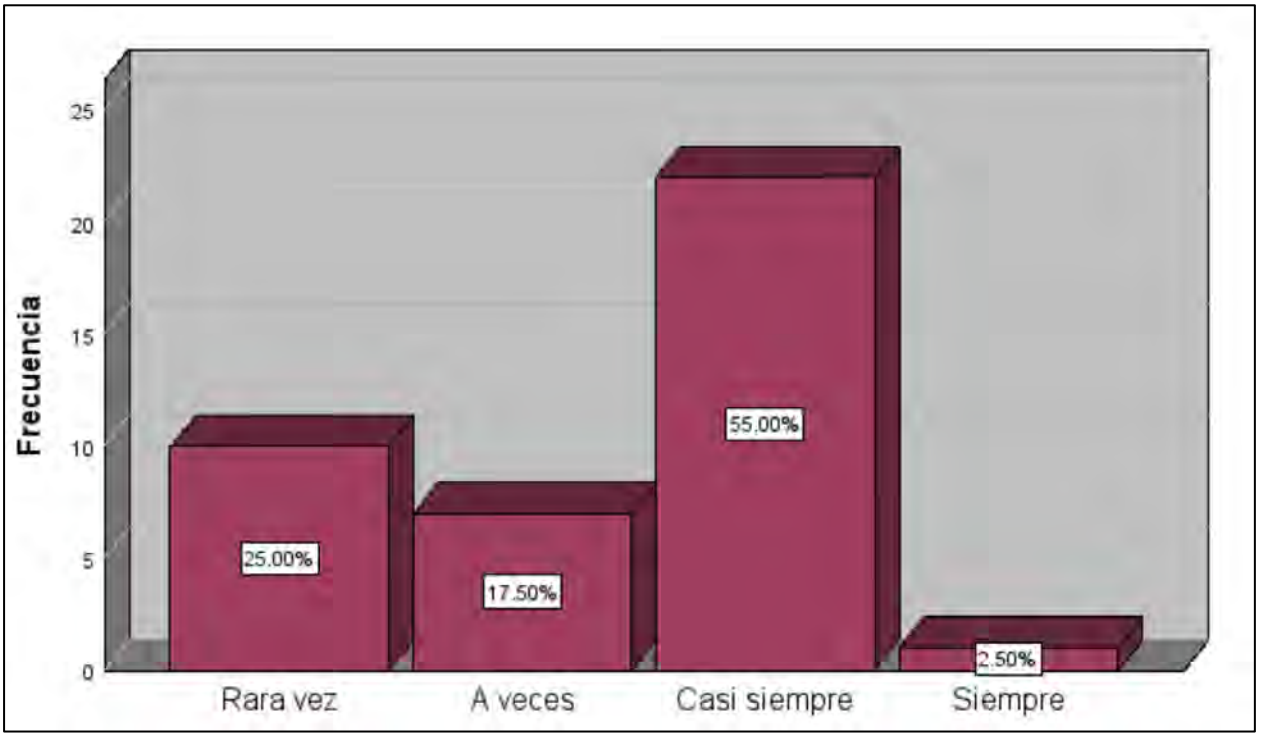
El personal manifiesta satisfacción con su ambiente de trabajo tras la AO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rara vez	10	25.0	25.0	25.0
	A veces	7	17.5	17.5	42.5
	Casi siempre	22	55.0	55.0	97.5
	Siempre	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 32

El personal manifiesta satisfacción con su ambiente de trabajo tras la AO



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados de la encuesta aplicada a 40 trabajadores muestran que el 55 % considera que casi siempre el personal manifiesta satisfacción con su ambiente de trabajo tras la auditoría operativa, el 17.5 % opina que esto ocurre a veces, el 25 % indica que rara vez, y solo el 2.5 % afirma que siempre se percibe dicha satisfacción. Esto evidencia que la mayoría de los colaboradores reconoce una mejor percepción del clima laboral después de los procesos de auditoría operativa, aunque aún existe un sector que no percibe mejoras significativas.

Por tanto, se interpreta que en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal la auditoría operativa tiene una influencia positiva moderada en la satisfacción del personal, al contribuir a mejorar el ambiente de trabajo y la percepción de equidad. Sin embargo,

la institución debe reforzar la comunicación y seguimiento de las acciones derivadas de la auditoría, a fin de lograr una mayor satisfacción y consolidar una cultura organizacional basada en la mejora continua y el bienestar del recurso humano.

Pregunta N° 28: ¿Se ha observado una disminución en la rotación y el ausentismo del personal luego de la auditoría?

Tabla 37

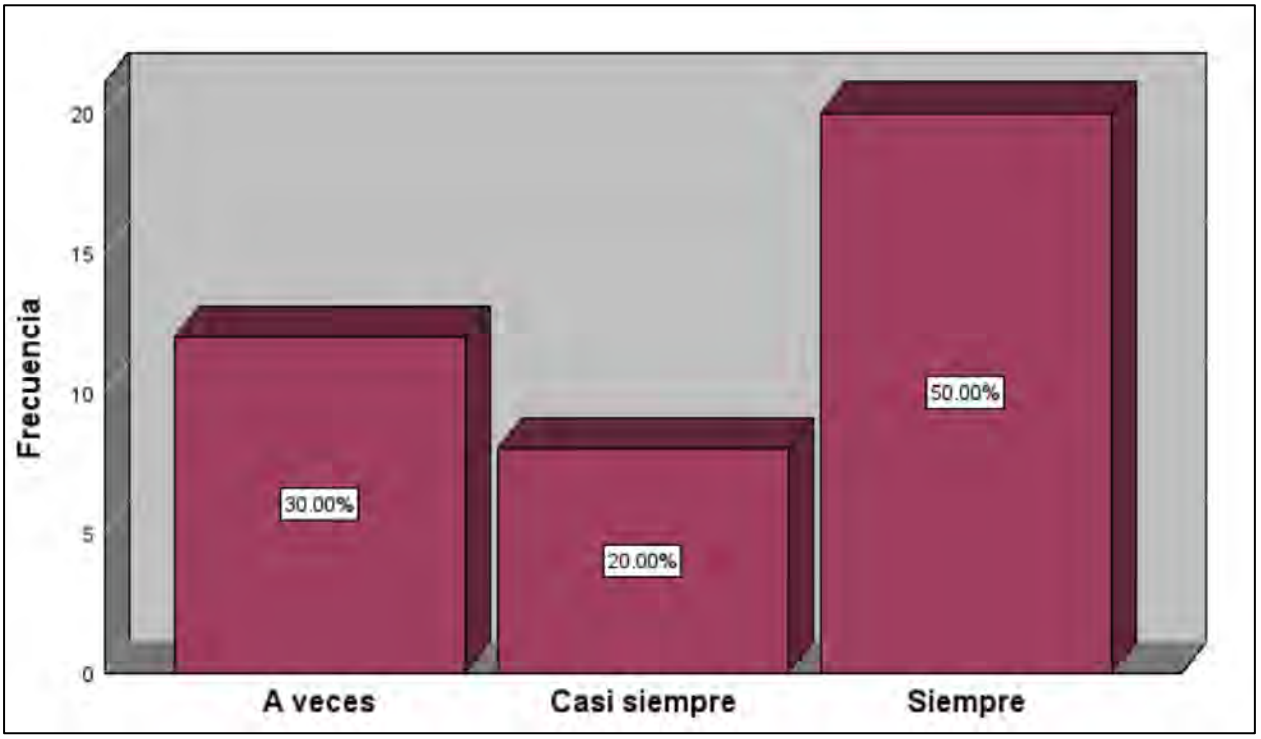
Se ha observado una disminución en la rotación y el ausentismo del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	12	30.0	30.0	30.0
	Casi siempre	8	20.0	20.0	50.0
	Siempre	20	50.0	50.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Figura 33

Se ha observado una disminución en la rotación y el ausentismo del personal



Nota: Datos procesados y analizados estadísticamente. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Los resultados de la encuesta aplicada a 40 trabajadores indican que el 50 % considera que siempre se ha observado una disminución en la rotación y el ausentismo del personal luego de la auditoría operativa, el 20 % opina que esto ocurre casi siempre, mientras que el 30 % señala que a veces. Este resultado refleja que una amplia mayoría percibe efectos positivos y sostenibles de la auditoría operativa en la estabilidad y permanencia del recurso humano, lo cual evidencia una mejor gestión organizacional y un fortalecimiento de las condiciones laborales.

En ese sentido, se interpreta que en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, la auditoría operativa ha tenido un impacto positivo y directo en la administración de los recursos humanos, al contribuir con la retención del talento, la reducción del

ausentismo y la mejora del compromiso laboral. Sin embargo, se recomienda mantener un seguimiento continuo de las medidas correctivas para garantizar la sostenibilidad de estos resultados a largo plazo.

5.2. PRUEBAS DE HIPÓTESIS

Con el propósito de garantizar la veracidad de la información y la solidez de los fundamentos teóricos que sustentan la presente investigación, se procedió a la aplicación de la prueba de hipótesis, la cual permitió contrastar de manera objetiva los resultados obtenidos. Este proceso consideró el análisis de dos proposiciones contrapuestas: la hipótesis nula (H0) y la hipótesis alterna (H1). La primera (H0) plantea una situación de no efecto o no relación significativa entre las variables, sirviendo como punto de referencia para la contrastación estadística; mientras que la segunda (H1) representa la afirmación que se busca validar empíricamente a partir de la evidencia derivada de los datos obtenidos en la muestra.

Para el contraste de hipótesis se empleó el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 27, el cual permitió evaluar con rigor la confiabilidad y correlación entre las variables y sus dimensiones. Asimismo, se aplicó la prueba de normalidad, con el objetivo de determinar el modelo estadístico más apropiado para el procesamiento y análisis de la información.

Este enfoque metodológico asegura que las conclusiones del estudio se basen en un análisis estadístico sólido, objetivo y verificable, otorgando validez científica a los resultados. De igual manera, contribuye a una comprensión más precisa de las interrelaciones entre la auditoría operativa y la administración de los recursos humanos, fortaleciendo la pertinencia, coherencia y consistencia de los hallazgos obtenidos en el marco del estudio titulado “Auditoría Operativa y su

Incidencia en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024".

Tabla 38

Prueba de normalidad

Prueba de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	**Gl**	**Sig.**
Auditoría operativa	0.821	40	0.001
Administración de los recursos humanos	0.832	40	0.001

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Interpretación

Mediante la prueba de normalidad presentada en la tabla correspondiente, se observa que los datos asociados al estadístico de los grados de libertad (Gl) están directamente relacionados con el número de participantes que conformaron la muestra. Por esta razón, se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk, la cual es recomendada en investigaciones que emplean muestras pequeñas o medianas, debido a su precisión para detectar desviaciones respecto a la normalidad de los datos. Asimismo, a través del valor de significancia (Sig.), se analizó la distribución de los datos con el fin de determinar si estos cumplían con los supuestos de normalidad estadística. En este análisis se consideraron las variables de estudio y sus respectivas dimensiones. Según los criterios estadísticos convencionales, cuando el valor de significancia es menor a 0.05, se concluye que los datos no siguen una distribución normal, es decir, presentan un comportamiento no paramétrico.

En consecuencia, se optó por emplear la prueba no paramétrica Tau_b de Kendall, la cual permite medir la fuerza y dirección de la asociación entre variables de tipo ordinal. Este método

estadístico fue utilizado para evaluar el grado de incidencia y relación existente entre la auditoría operativa y la administración de los recursos humanos, permitiendo contrastar y validar tanto la hipótesis general como las hipótesis específicas planteadas en el estudio.

Este procedimiento estadístico respalda la rigurosidad metodológica del trabajo de investigación titulado "Auditoría Operativa y su Incidencia en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024".

Prueba de hipótesis general

H1: La auditoría operativa si incide positivamente en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

H0: La auditoría operativa no incide positivamente en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

Tabla 39

Prueba de correlación de Tau_b de Kendall de la Hipótesis General

			Auditoría operativa	**Administración de los Recursos Humanos**
Tau_b de Kendall	Auditoría operativa	Coeficiente de correlación	1.000	,882**
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	40	40
	Administración de los Recursos Humanos	Coeficiente de correlación	,882**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	40	40

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Con el propósito de recopilar la información necesaria para el desarrollo del presente estudio, se aplicó una encuesta elaborada a partir de un cuestionario estructurado, diseñado en función de las variables e indicadores definidos en la investigación. Para la validación de la hipótesis general, se utilizó el nivel de significancia bilateral como criterio de contraste estadístico. Los resultados obtenidos evidenciaron un valor de significancia Sig. = 0.001 < 0.05, lo que permite concluir que la Auditoría Operativa ejerce un efecto significativo sobre la Administración de los Recursos Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, periodo 2024.

Asimismo, con el fin de determinar el grado de relación e influencia entre las variables, se analizó el coeficiente de correlación, cuyo valor fue de 0.882, lo que indica una relación positiva y alta. Este resultado demuestra que, a mayor efectividad en la aplicación de la Auditoría Operativa, mayor será la eficiencia en la Administración de los Recursos Humanos, confirmando así la validez de la hipótesis planteada.

Prueba de Hipótesis Específica 1

H1: El examen de la eficacia si incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

H0: El examen de la eficacia no incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

Tabla 40

Prueba de correlación de Tau_b de Kendall de la Hipótesis específica 1

			Examen de la eficacia	**Procesos de gestión del personal**
Tau_b de Kendall	Examen de la eficacia	Coeficiente de correlación	1.000	,859**
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	40	40
	Procesos de gestión del personal	Coeficiente de correlación	,859**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	40	40

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Con el propósito de recopilar la información necesaria para el desarrollo de la investigación, se aplicó una encuesta basada en un cuestionario estructurado, diseñado específicamente para contrastar la hipótesis específica 01. En el análisis estadístico, se empleó la significancia bilateral como criterio de validación, obteniéndose un valor de Sig. = 0.001 < 0.05, lo que permite concluir que el Examen de la Eficacia ejerce una influencia significativa sobre los Procesos de Gestión del Personal en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, periodo 2024.

Asimismo, al analizar la magnitud de dicha influencia mediante el coeficiente de correlación, se obtuvo un valor de 0.859, lo que evidencia una relación positiva y fuerte entre las variables estudiadas. Este resultado demuestra que un Examen de la Eficacia correctamente implementado contribuye de manera significativa al fortalecimiento y mejora de los Procesos de Gestión del Personal.

Prueba de Hipótesis Específica 2

H1: El examen de la eficiencia si incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

H0: El examen de la eficiencia no incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

Tabla 41

Prueba de correlación de Tau_b de Kendall de la Hipótesis específica 2

			Examen de la eficiencia	**Procesos de gestión del personal**
Tau_b de Kendall	Examen de la eficiencia	Coeficiente de correlación	1.000	,866**
		Sig. (bilateral)		0,001
		N	40	40
	Procesos de gestión del personal	Coeficiente de correlación	,866**	1.000
		Sig. (bilateral)	0,001	
		N	40	40

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Con el propósito de obtener la información necesaria para el desarrollo del estudio, se aplicó una encuesta basada en un cuestionario estructurado, diseñado específicamente para contrastar la hipótesis específica 02. En el análisis estadístico, se utilizó la significancia bilateral como criterio de evaluación, obteniéndose un valor de Sig. = 0.001 < 0.05, lo que permite concluir que el Examen de la Eficiencia ejerce una influencia significativa sobre los Procesos de Gestión del Personal en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, periodo 2024.

Asimismo, al evaluar el grado de relación mediante el coeficiente de correlación, se obtuvo un valor de 0.866, lo cual evidencia una relación positiva y de muy alta magnitud entre ambas variables. Este resultado demuestra que un Examen de la Eficiencia correctamente aplicado contribuye de manera sustancial al mejoramiento de los Procesos de Gestión del Personal, optimizando el uso de recursos y promoviendo una administración más efectiva.

Prueba de Hipótesis Específica 3

H1: El examen de la economía si incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

H0: El examen de la economía no incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.

Tabla 42

Prueba de correlación de Tau_b de Kendall de la Hipótesis específica 3

			Examen de la economía	**Procesos de gestión del personal**
Tau_b de Kendall	Examen de la economía	Coeficiente de correlación	1.000	,853**
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	40	40
	Procesos de gestión del personal	Coeficiente de correlación	,853**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	40	40

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del SPSS. Fuente: SPSS versión 27

Con el propósito de obtener la información necesaria para el desarrollo del estudio, se aplicó una encuesta mediante un cuestionario estructurado, diseñado específicamente para

contrastar la hipótesis específica 03. En el análisis estadístico, se utilizó la significancia bilateral como criterio de evaluación, obteniéndose un valor de Sig. = 0.001 < 0.05, lo que permite concluir que el Examen de la Economía ejerce una influencia significativa sobre los Procesos de Gestión del Personal en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Oficina Principal, periodo 2024.

Del mismo modo, al analizar el nivel de asociación mediante el coeficiente de correlación, se obtuvo un valor de 0.853, lo cual evidencia una relación positiva y de alta magnitud entre ambas variables. Este resultado demuestra que un Examen de la Economía correctamente aplicado contribuye de manera sustancial a la eficiencia y optimización de los Procesos de Gestión del Personal, promoviendo una administración más racional y orientada al uso adecuado de los recursos institucionales.

5.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Una vez obtenidos los resultados, se procedió a su análisis y discusión, tomando como referencia los aportes de diversos autores que sustentan teóricamente la investigación. Para garantizar la fiabilidad de la información recopilada, se aplicó la prueba de consistencia interna mediante el coeficiente Alfa de Cronbach utilizando el software SPSS, versión 27, alcanzándose valores de 0.993 y 0.988 para las variables estudiadas. Estos resultados evidencian una elevada fiabilidad, lo que respalda la solidez y confiabilidad de los datos empleados en el estudio.

Posteriormente, se desarrolló el análisis y la discusión en función de la hipótesis general y específicas. Bajo un enfoque cuantitativo, se aplicaron pruebas estadísticas rigurosas con el software SPSS, versión 27, cuyos resultados resultaron concluyentes, proporcionando sustento empírico y fortaleciendo la validez de las hipótesis formuladas.

En cuanto a la hipótesis general evidenció un valor de Sig. = 0.001 < 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.882, lo que indica una relación positiva y alta entre las variables de estudio. Este resultado respalda la hipótesis general, confirmando que la Auditoría Operativa influye significativamente en la gestión de los recursos humanos.

Respecto a las hipótesis específicas, los resultados de los coeficientes de correlación Tau_b de Kendall evidenciaron relaciones positivas y estadísticamente significativas:

1) En relación con la primera hipótesis específica, se determinó que el Examen de la Eficacia incide significativamente en los Procesos de Gestión del Personal, con un valor de Sig. = 0.001 < 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.859, lo cual refleja una asociación positiva y fuerte. En este sentido, una auditoría operativa orientada a la eficacia permite evaluar si los procedimientos de personal están alineados con los objetivos estratégicos de la entidad.
2) Respecto a la segunda hipótesis específica, se identificó que el Examen de la Eficiencia mantiene una relación significativa y positiva con los Procesos de Gestión del Personal, con un valor de Sig. = 0.001 < 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.866. La eficiencia en la auditoría operativa permite optimizar los recursos humanos y financieros, generando mejoras sustanciales en el desempeño institucional.
3) En cuanto a la tercera hipótesis específica, los resultados mostraron que el Examen de la Economía ejerce también una influencia significativa sobre los Procesos de Gestión del Personal, con un valor de Sig. = 0.001 < 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.853. De esta manera, la auditoría operativa promueve decisiones administrativas basadas en criterios de sostenibilidad y uso eficiente del personal.

Por tanto, los resultados obtenidos confirman que la aplicación eficiente de la Auditoría Operativa fortalece los procesos de planificación, organización y control del personal, promoviendo un desempeño laboral alineado a los objetivos estratégicos de la institución. Asimismo, refuerzan la necesidad de incorporar prácticas de auditoría continua como mecanismo de mejora en la gestión administrativa y del talento humano.

Finalmente, se puede afirmar que la Auditoría Operativa constituye un instrumento fundamental para garantizar la eficacia, eficiencia y economía en la administración del recurso humano, al permitir la identificación de deficiencias, la formulación de acciones correctivas y la mejora continua de los procesos internos. Este estudio, por tanto, aporta evidencia empírica y metodológica que contribuye al fortalecimiento de la gestión institucional en el sector financiero.

CONCLUSIONES

1. Se concluye que la Auditoría Operativa incide significativamente en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, periodo 2024, con un nivel de significancia de 0.001 < 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.882 (Tabla 39), lo que demuestra una relación positiva y alta entre ambas variables. Este hallazgo evidencia que la aplicación eficiente de los procesos de auditoría operativa contribuye directamente al fortalecimiento de la gestión del talento humano.
2. Se concluye que el Examen de la Eficacia influye significativamente en los Procesos de Gestión del Personal, con un valor de Sig. = 0.001 < 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.859 (Tabla 40), evidenciando una relación positiva fuerte. Esto demuestra que una auditoría operativa enfocada en la eficacia permite evaluar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales mediante la adecuada administración de los recursos humanos, generando una mejora sustancial en el desempeño del personal.
3. Se concluye que el Examen de la Eficiencia ejerce una influencia significativa sobre los Procesos de Gestión del Personal, al obtener un valor de Sig. = 0.001 < 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.866 (Tabla 41), lo cual refleja una asociación positiva y muy alta. Esto indica que una gestión eficiente de los recursos humanos, evaluada mediante auditorías operativas, permite optimizar tiempos, costos y recursos, incrementando la productividad y el rendimiento organizacional.
4. Se concluye que el Examen de la Economía tiene una influencia significativa sobre los Procesos de Gestión del Personal, con un valor de Sig. = 0.001 < 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.853 (Tabla 42), evidenciando una relación positiva alta. Esto implica que la aplicación del principio de economía en la auditoría operativa favorece el uso racional

de los recursos humanos, promoviendo decisiones administrativas basadas en criterios de ahorro, eficiencia y sostenibilidad.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Junta General de Accionistas, institucionalice de manera permanente la Auditoría Operativa como herramienta de control y mejora continua en la Administración de los Recursos Humanos, dado que los resultados evidenciaron una relación significativa y positiva entre ambas variables. Esto permitirá fortalecer los mecanismos de evaluación del desempeño, optimizar la toma de decisiones gerenciales y garantizar una gestión del talento humano más eficaz y transparente, en concordancia con las buenas prácticas de control interno establecidas por la Contraloría General de la República.
2. Se recomienda a la Junta General de Accionistas, implementar programas de auditoría interna orientados a la evaluación del cumplimiento de objetivos institucionales vinculados a la gestión del personal. Dichos programas deben incluir indicadores de desempeño y planes de acción correctiva que aseguren el alineamiento entre las metas organizacionales y las funciones del personal.
3. Se recomienda a la Junta General de Accionistas, fortalecer los mecanismos de planificación y control de recursos humanos, priorizando la capacitación continua, la redistribución adecuada de tareas y la mejora en los procesos de selección y evaluación de desempeño. De esta manera, se promoverá un uso más racional de los recursos institucionales y se elevará la productividad organizacional, en coherencia con los principios de eficiencia.
4. Se recomienda a la Junta General de Accionistas, aplicar criterios de racionalidad en el uso de los recursos humanos, priorizando estrategias de optimización de costos sin afectar la calidad del servicio. Asimismo, se sugiere incorporar mecanismos de auditoría orientados

al análisis costo-beneficio en los procesos de contratación, capacitación y retención del talento humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCÍVAR, B. (2021). *UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO.* https://repositorio.uteq.edu.ec/items/755c434a-c759-4c64-af45-0e8ffdcfd013

Álvarez, A. (2021). *Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales.* Repositorio Institucional - Universidad Nacional Federico Villareal : https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/5614

Angulo, S. (2024). *Universidad Nacional Mayor de San Marcos.* Auditoría interna y gestión administrativa en la escuela de posgrado de una universidad pública, 2023: https://cybertesis.unmsm.edu.pe/item/1efc4939-d93f-4a70-9e4b-03f12178760f

Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría - Un enfoque integral (Decimoprimera edición).* PEARSON EDUCACIÓN.

Barazorda, M. (2021). *Diseño para el mejoramiento del sistema de control interno en la Unidad de Recursos Humanos de Essalud en la Red Asistencial Apurímac, año 2018.* Repositorio Institucional - UNSAAC: https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/6103

Batallanos, E. (2022). *Cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del Talento Humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2019.* Repositorio Institucional - UNSAAC: https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/6471

Cáceres, W. (2022). *Repositorio de la Universidad César Vallejo.* Gestión de recursos humanos y calidad de servicio administrativo en un instituto tecnológico público del distrito de La Victoria, Lima - 2022: https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/105177

Carguaytongo, J. (2021). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.* LA LABOR DE AUDITORÍA INTERNA Y SU IMPACTO EN LA RAZONABILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LAS COACS DEL SEGMENTO 2 EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO: https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/2eba03f7-9e09-42a4-bafe-f9d7f907b375/content

Carvacho, E. (2021). *El futuro de la gestión de recursos humanos internacional: el manejo de personal global - estrategia, análisis, y procesos.* Repositorio Académico de la Universidad de Chile : https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/180051

Chiavenato, I. (2006). *Administración: Teoría, proceso y práctica.* . McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos - Novena edición.* McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf

Cordero, J. (2016). *Introducción a la auditoría operativa en el Ministerio de Defensa.* Imprenta Ministerio de Defensa.

Delgado, S., Olguín, E., & Reyes, N. (2021). *La auditoría operativa como herramienta de mejora continua para las empresas del sector comercial: Estudio de Caso.* REVISTA DIGITAL: https://itsta.edu.mx/wp-content/uploads/2022/02/34-2021.pdf

Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis.* Editorial Díaz de Santos. https://www.academia.edu/73117222/Calidad_productividad_y_competitividad_1ed_W_Edwards_Deming

Departamento de Logística Funcional. (2016). *Glosario de términos de Recursos Humanos.* https://talentoenred00.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/02/glosario_rrhh_dlf_2016.pdf

Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos.* Pearson Educación de México, S.A. de C.V. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administraci_%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf

Díaz, H., Rodríguez, J., Pérez, C., & Amórtegui, V. (2012). *AUDITORIA OPERATIVA.* CORPORACIÓN UNIFICADA DE EDUCACIÓN SUPERIOR (CUN).

Flores, D. (2021). *Auditoria operativa y su influencia en la rentabilidad de las empresas de transporte turístico, caso: Empresa Avalos Tours E.I.R.L, periodo 2015-2016.* Repositorio Institucional - UNSAAC: https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/6283

Garde, J., Moya, D., & López, A. (2023). *GUÍA METODOLÓGICA PARA LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE EVALUADOR A LA AUDITORÍA OPERATIVA.* Fundación Ortega - Marañón .

Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación.* McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.

Meza, N. (2021). *Auditoría operativa en el área de recursos humanos para mejorar la eficiencia del personal de la empresa ECOPSEM.* Repositorio Institucional Continental: https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10402

Nudman, E., & Puyol, E. (2010). *Manual de Auditoría Operativa.* Universidad de Chile: Escuela de Contadores Auditores. AUDITORIA OPERATIVA.

Ochoa, Y. (2022). *Auditoria operativa y su influencia en la recuperación de créditos pyme en castigo en el banco de Crédito del Perú, oficina principal Cusco - periodo 2017.* Repositorio Institucional - UNSAAC: https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/7512

Peñalver, A. (2018). *Las 12 tendencias más relevantes de RRHH para 2020.* Observatorio de RRHH: https://www.observatoriorh.com/personas-y-empresas/12-tendencias-relevantes-rrhh-2020.html

Pizarro, S., Ormaza, M., & Ruiz, M. (2018). *La auditoría y su control de calidad: visualización de los servicios que ofrecen las empresas auditoras de Manabí, Ecuador.* Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.: http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin19218.pdf

Rojas, D. (2022). *Las pruebas de control a los procesos para la eficiente gestión de recursos humanos en la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco S.A periodo 2019.* Repositorio Institucional - UNSAAC: https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/9173

Ruíz, E. (2023). *Repositorio de la Universidad César Vallejo.* Gestión de recursos humanos y valor público en una entidad del estado, Lima, 2023: https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/121516

Salguero, F. (2024). *Repositorio UTEQ.* UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO: https://repositorio.uteq.edu.ec/items/9bb770de-cdf0-49d4-9258-b1827786c8cb

Senge, P. (2010). *La Quinta Disciplina* . Ediciones Juan Granica. https://doi.org/https://www.institutocastaneda.com.ar/ingreso/archivo_ispi4031_ingreso_La-quinta-disciplina-Peter-Sange.pdf

Solano, A. (2021). *Repositorio de la Universidad César Vallejo* . Gestión del talento humano y generación de valor público en Inspectores del sector transportes en Lima Metropolitana 2021: https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/77809

Sotomayor, A. (2018). *Administración de recursos humanos Su proceso organizacional.* Universidad Autónoma de Nuevo León. http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20organizacional%202016.pdf

Vergara, J. (2025). *Universidad Técnica Estatal de Quevedo.* Auditoría financiera y su incidencia en la eficiencia operativa de la cooperativa de ahorro y crédito futuro lamanense durante el año 2023: https://repositorio.uteq.edu.ec/items/6ed91af8-1d34-4d60-8e5a-626fd20455cd

Villarroel, E. (2007). *Auditoria Operativa* . Facultad de Ciencia Económicas Depto. de Computación e Informática .

Wayne, S. (2010). *Administración de recursos humanos.* PEARSON EDUCACIÓN. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25735w/Administracion%2520de%2520Recursos%2520Humanos%25201-comprimido.pdf

APÉNDICES

ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

"Auditoría Operativa y su Incidencia en la Administración de los Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024"

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables / Dimensiones	Metodología
Problema general: ¿Cuál es la incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024? **Problemas específicos:** **PE1.** ¿De qué manera el examen de la eficacia influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024? **PE2.** ¿De qué forma el examen de la eficiencia influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024? **PE3.** ¿En qué medida el examen de la economía influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024?	**Objetivo general:** Analizar la incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024. **Objetivos específicos:** **OE1.** Analizar de qué manera el examen de la eficacia influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024. **OE2.** Analizar de qué forma el examen de la eficiencia influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024. **OE3.** Analizar en qué medida el examen de la economía influye en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.	**Hipótesis general:** La auditoría operativa incide positivamente en la administración de los recursos humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024. **Hipótesis específicas:** **HE1:** El examen de la eficacia incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024. **HE2:** El examen de la eficiencia incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024. **HE3:** El examen de la economía incide positivamente en los procesos de gestión del personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. - Oficina Principal, Periodo 2024.	**Variable Independiente X:** Auditoría operativa **Dimensiones:** X_1 Examen de la Eficacia X_2 Examen de la Eficiencia X_3 Examen de la Economía **Variable Dependiente Y:** Administración de los Recursos Humanos **Dimensiones:** Y_1 Procesos de gestión del personal	**Enfoque:** Cuantitativo **Tipo:** Aplicado **Nivel:** Correlacional - explicativo. **Diseño:** No experimental, transversal y correlacional. **Población:** La población está conformada por 40 trabajadores vinculados a la administración de recursos humanos y la auditoría operativa. **Muestra:** 40 trabajadores

Nota: Elaboración propia

ANEXO N° 2: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Auditoría operativa	De acuerdo con Nudman y Puyol (2010), la auditoría operativa se concibe como un examen crítico, sistemático e imparcial de la gestión de una entidad, cuyo objetivo es determinar el nivel de eficacia con que se alcanzan los objetivos establecidos, así como la eficiencia y economía en el uso de los recursos, con la finalidad de formular recomendaciones orientadas a optimizar la gestión futura.	La Auditoría Operativa se entiende como un proceso sistemático y objetivo que tiene como finalidad evaluar la gestión de una organización en cuanto al uso de los recursos humanos, materiales y financieros, con el propósito de determinar el grado de eficacia, eficiencia y economía alcanzado en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	X.1 Examen de la Eficacia	X.1.1 Grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para la gestión de recursos humanos.	1,2
				X.1.2 Aplicación efectiva de las recomendaciones de auditoría en el área de RRHH.	3,4
				X.1.3 Nivel de logro de metas institucionales relacionadas con la administración del personal.	5,6
			X.2 Examen de la Eficiencia	X.2.1 Optimización del uso de recursos humanos (tiempo, talento, capacidades).	7,8
				X.2.2 Grado de reducción de costos operativos en procesos de gestión de personal.	9,10
				X.2.3 Cumplimiento de plazos en actividades y trámites internos del área de RRHH.	11,12
			X.3 Examen de la Economía	X.3.1 Comparación del presupuesto asignado vs. ejecutado para la gestión de recursos humanos.	13,14
				X.3.2 Uso racional y controlado de los recursos financieros destinados al personal.	15,16
				X.3.3 Nivel de ahorro y racionalización de gastos generados por la implantación de auditorías operativas.	17,18

Nota: Elaboración propia

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Administración de los Recursos Humanos	La administración de recursos humanos tiene la responsabilidad de evaluar el desempeño de los trabajadores. Cada gerente aporta información acerca de la actuación de sus colaboradores, la cual se analiza y se convierte en reportes o programas de acción que coordina el área de recursos humanos. Este proceso, de carácter centralizador, suele sustentarse en normas y procedimientos que limitan la flexibilidad y autonomía del sistema. Además, presenta la desventaja de basarse en porcentajes y promedios generales, lo que impide captar las particularidades del rendimiento individual de cada trabajador (Chiavenato I. , 2011).	La Administración de los Recursos Humanos (ARH) se concibe como el conjunto de políticas, prácticas y procesos destinados a atraer, desarrollar, retener y motivar al personal dentro de una organización, garantizando su contribución al logro de los objetivos institucionales.	Y.1 Procesos de gestión del personal	Y.1.1 Existencia y aplicación regular de procedimientos documentados para la gestión de recursos humanos. Y.1.2 Nivel de capacitación y formación continua del personal de la entidad. Y.1.3 Frecuencia y resultado de la evaluación de desempeño del personal. Y.1.4 Adecuación de los perfiles de puesto y asignación de responsabilidades en función de la auditoría realizada. Y.1.5 Grado de satisfacción laboral y niveles de rotación/ausentismos identificados tras la aplicación de auditoría.	19,20 21,22 23,24 25,26 27,28

Nota: Elaboración propia

ANEXO N° 3: INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD
MENCIÓN AUDITORÍA

AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A. - OFICINA PRINCIPAL, PERIODO 2024

Estimado(a) colaborador(a):

Actualmente se desarrolla una investigación cuyo propósito esencial es recoger su perspectiva, basada en su experiencia y conocimientos, acerca de la **Auditoría operativa** y su incidencia en la **Administración de los Recursos Humanos** dentro de esta entidad.

Su aporte es esencial para obtener información significativa que permitirá analizar y fortalecer los procesos internos de la institución. Solicito que las respuestas al cuestionario sean brindadas con total honestidad, imparcialidad y exactitud.

¡GRACIAS POR SU VALIOSA PARTICIPACIÓN!

1. Grado de instrucción:

   a) Bachiller ( ) b) Titulado ( ) c) Magister …….

2. Tiempo de experiencia profesional laborando en la Entidad:

   a) 1 mes a 1 año ( ) b) 1 año a 3 años ( ) c) 3 años a más ( )

3. **AUDITORÍA OPERATIVA**

   Para cada una de las siguientes preguntas, marque con una (X) la alternativa que considere más pertinente.

   Por favor, utilice la siguiente escala:

Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

AUDITORÍA OPERATIVA		1	2	3	4	5
1.	¿El área de recursos humanos cumple con los objetivos establecidos por la organización?	1	2	3	4	5
2.	¿Se revisan periódicamente los objetivos de gestión de recursos humanos para asegurar su cumplimiento?	1	2	3	4	5

3.	¿Se implementan las recomendaciones de auditoría en la gestión de recursos humanos?	1 2 3 4 5
4.	¿Las recomendaciones de auditoría han generado mejoras visibles en el área de recursos humanos?	1 2 3 4 5
5.	¿Se alcanzan las metas institucionales relacionadas con la administración del personal?	1 2 3 4 5
6.	¿El área de recursos humanos contribuye al logro de las metas generales de la organización?	1 2 3 4 5
7.	¿Se optimiza el uso del tiempo y las capacidades del personal en la gestión diaria?	1 2 3 4 5
8.	¿Se asignan las tareas considerando las habilidades y talentos de los trabajadores?	1 2 3 4 5
9.	¿Se han reducido los costos operativos en los procesos de gestión de personal?	1 2 3 4 5
10.	¿Se identifican y eliminan gastos innecesarios en la administración de recursos humanos?	1 2 3 4 5
11.	¿El área de recursos humanos cumple con los plazos establecidos para sus actividades?	1 2 3 4 5
12.	¿Se monitorea el cumplimiento de los plazos en los trámites internos de RRHH?	1 2 3 4 5
13.	¿El presupuesto ejecutado para la gestión de recursos humanos se ajusta al presupuesto asignado?	1 2 3 4 5
14.	¿Se realiza un seguimiento regular a la ejecución presupuestal del área de recursos humanos?	1 2 3 4 5
15.	¿Se utiliza de manera racional y controlada el presupuesto destinado al personal?	1 2 3 4 5
16.	¿Existen mecanismos para evitar el uso indebido de los recursos financieros en RRHH?	1 2 3 4 5
17.	¿La auditoría operativa ha generado ahorro en la gestión de recursos humanos?	1 2 3 4 5
18.	¿Se han racionalizado los gastos tras la implementación de auditorías operativas?	1 2 3 4 5

4. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Para cada una de las siguientes preguntas, marque con una (X) la alternativa que considere más pertinente.

Por favor, utilice la siguiente escala:

Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
1	**2**	**3**	**4**	**5**

ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	1	2	3	4	5
19. ¿Existen procedimientos documentados para la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
20. ¿Se aplican regularmente los procedimientos establecidos en el área de RRHH?	1	2	3	4	5
21. ¿El personal recibe capacitación y formación continua para el desarrollo de sus funciones?	1	2	3	4	5
22. ¿La capacitación recibida responde a las necesidades detectadas en la auditoría?	1	2	3	4	5
23. ¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño del personal?	1	2	3	4	5
24. ¿Los resultados de la evaluación de desempeño se utilizan para mejorar la gestión de recursos humanos?	1	2	3	4	5
25. ¿Los perfiles de puesto se ajustan a las funciones que realiza el personal?	1	2	3	4	5
26. ¿Las responsabilidades asignadas se modifican según los resultados de la auditoría operativa?	1	2	3	4	5
27. ¿El personal manifiesta satisfacción con su ambiente de trabajo tras la auditoría operativa?	1	2	3	4	5
28. ¿Se ha observado una disminución en la rotación y el ausentismo del personal luego de la auditoría?	1	2	3	4	5

5. INFORMACION PERSONAL:

a) Edad: _____

b) Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

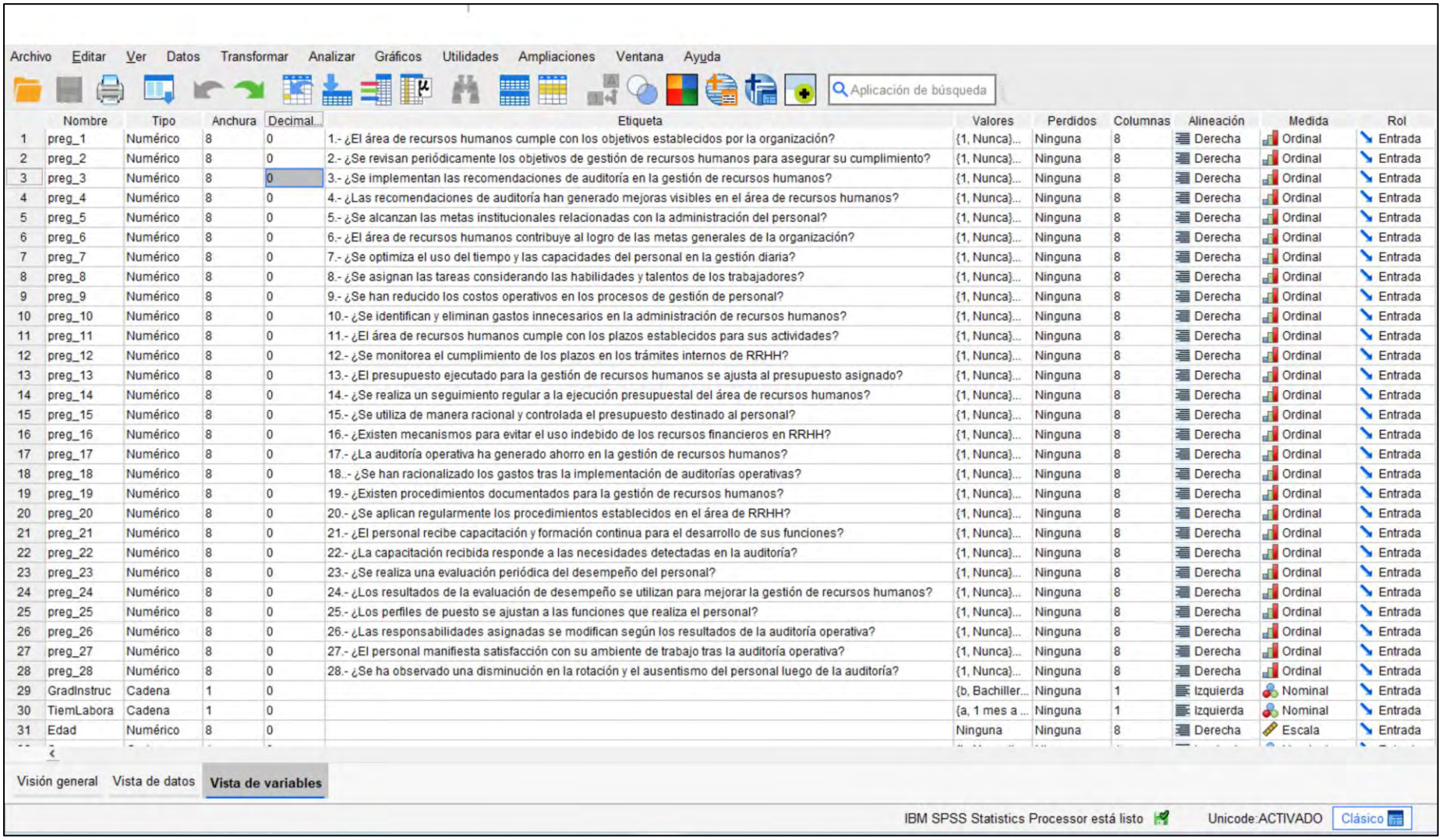
Nota: Los datos recopilados mediante este cuestionario serán tratados con absoluta confidencialidad y se emplearán únicamente para los objetivos de esta investigación.

¡MUCHAS **GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

ANEXO N° 4: BASE DE DATOS

SUJETO	(V1) Variable 1																		(V2) Variable 2													
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28				
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	Gra	Tie	Edad	Sexo
1	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	t	b	39	h
2	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	t	b	35	m
3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	t	b	32	m
4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	m	c	48	h
5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	t	b	40	m
6	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	t	b	31	h
7	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	t	b	34	h
8	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	m	c	49	m
9	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	t	c	33	m
10	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	t	b	40	m
11	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	t	b	39	m
12	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	m	c	49	m
13	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	t	b	39	m
14	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	t	b	37	m
15	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	t	b	36	h
16	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	t	b	33	m
17	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	t	b	32	m
18	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	t	c	36	m
19	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	t	b	35	m
20	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	t	b	38	h
21	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	m	b	47	m
22	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	t	b	46	h
23	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	t	b	43	m
24	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	t	c	37	m
25	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	m	c	50	h
26	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	t	c	45	m
27	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	t	c	44	h
28	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	t	c	44	m
29	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	t	b	42	m
30	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	t	b	39	m
31	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	m	c	49	m
32	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	t	b	39	m
33	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	t	c	38	m
34	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	t	b	35	m
35	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	t	b	36	h
36	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	t	c	44	h
37	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	t	c	44	m
38	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	t	b	42	m
39	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	t	b	39	m
40	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	m	c	49	m

ANEXO N° 5: REPORTE DEL SOFTWARE ESTADÍSTICO SPSS EN SU VERSIÓN 30



Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Aplicación de búsqueda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimal...	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	preg_1	Numérico	8	0	1.- ¿El área de recursos humanos cumple con los objetivos establecidos por la organización?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	preg_2	Numérico	8	0	2.- ¿Se revisan periódicamente los objetivos de gestión de recursos humanos para asegurar su cumplimiento?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	preg_3	Numérico	8	0	3.- ¿Se implementan las recomendaciones de auditoría en la gestión de recursos humanos?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	preg_4	Numérico	8	0	4.- ¿Las recomendaciones de auditoría han generado mejoras visibles en el área de recursos humanos?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	preg_5	Numérico	8	0	5.- ¿Se alcanzan las metas institucionales relacionadas con la administración del personal?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	preg_6	Numérico	8	0	6.- ¿El área de recursos humanos contribuye al logro de las metas generales de la organización?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	preg_7	Numérico	8	0	7.- ¿Se optimiza el uso del tiempo y las capacidades del personal en la gestión diaria?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	preg_8	Numérico	8	0	8.- ¿Se asignan las tareas considerando las habilidades y talentos de los trabajadores?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	preg_9	Numérico	8	0	9.- ¿Se han reducido los costos operativos en los procesos de gestión de personal?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	preg_10	Numérico	8	0	10.- ¿Se identifican y eliminan gastos innecesarios en la administración de recursos humanos?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	preg_11	Numérico	8	0	11.- ¿El área de recursos humanos cumple con los plazos establecidos para sus actividades?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	preg_12	Numérico	8	0	12.- ¿Se monitorea el cumplimiento de los plazos en los trámites internos de RRHH?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	preg_13	Numérico	8	0	13.- ¿El presupuesto ejecutado para la gestión de recursos humanos se ajusta al presupuesto asignado?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	preg_14	Numérico	8	0	14.- ¿Se realiza un seguimiento regular a la ejecución presupuestal del área de recursos humanos?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	preg_15	Numérico	8	0	15.- ¿Se utiliza de manera racional y controlada el presupuesto destinado al personal?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	preg_16	Numérico	8	0	16.- ¿Existen mecanismos para evitar el uso indebido de los recursos financieros en RRHH?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	preg_17	Numérico	8	0	17.- ¿La auditoría operativa ha generado ahorro en la gestión de recursos humanos?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	preg_18	Numérico	8	0	18.- ¿Se han racionalizado los gastos tras la implementación de auditorías operativas?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	preg_19	Numérico	8	0	19.- ¿Existen procedimientos documentados para la gestión de recursos humanos?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	preg_20	Numérico	8	0	20.- ¿Se aplican regularmente los procedimientos establecidos en el área de RRHH?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	preg_21	Numérico	8	0	21.- ¿El personal recibe capacitación y formación continua para el desarrollo de sus funciones?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	preg_22	Numérico	8	0	22.- ¿La capacitación recibida responde a las necesidades detectadas en la auditoría?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	preg_23	Numérico	8	0	23.- ¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño del personal?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	preg_24	Numérico	8	0	24.- ¿Los resultados de la evaluación de desempeño se utilizan para mejorar la gestión de recursos humanos?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	preg_25	Numérico	8	0	25.- ¿Los perfiles de puesto se ajustan a las funciones que realiza el personal?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
26	preg_26	Numérico	8	0	26.- ¿Las responsabilidades asignadas se modifican según los resultados de la auditoría operativa?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
27	preg_27	Numérico	8	0	27.- ¿El personal manifiesta satisfacción con su ambiente de trabajo tras la auditoría operativa?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
28	preg_28	Numérico	8	0	28.- ¿Se ha observado una disminución en la rotación y el ausentismo del personal luego de la auditoría?	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
29	GradInstruc	Cadena	1	0		{b, Bachiller...	Ninguna	1	Izquierda	Nominal	Entrada
30	TiemLabora	Cadena	1	0		{a, 1 mes a ...	Ninguna	1	Izquierda	Nominal	Entrada
31	Edad	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada

Visión general Vista de datos **Vista de variables**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVADO Clásico

ANEXO N° 6: FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTAL

1. **Código de la ficha:**

   FRD–01

2. **Tipo de documento:**

   Informe de Auditoría Interna / Informe de Control Interno

3. **Título del documento:**

   Informe N° 015-2024/GAIN – Visita de Control Interno a la Oficina Principal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

4. **Autor / Entidad emisora:**

   Gerencia de Auditoría Interna (GAIN) – Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

5. **Año de emisión:**

   2024

6. **Ámbito institucional:**

   Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Oficina Principal

7. **Período evaluado:**

   Al 31 de enero de 2024

8. **Objetivo del documento:**

   Evaluar el nivel de cumplimiento del sistema de control interno y la eficiencia de los procesos operativos en la Oficina Principal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., con la finalidad de identificar deficiencias, riesgos operativos y oportunidades de mejora.

9. **Variable de investigación relacionada:**

   Variable independiente: Auditoría operativa

   Variable dependiente: Administración de los recursos humanos

10. **Dimensiones analizadas:**

    Eficiencia operativa

    Eficacia de los procesos

    Supervisión y control

    Gestión del talento humano

    Cumplimiento de procedimientos internos

11. **Contenido relevante para la investigación:**

El informe presenta observaciones vinculadas a deficiencias en las actividades de control, supervisión y seguimiento de los procesos operativos, las cuales evidencian limitaciones en la asignación de funciones, insuficiente supervisión del personal, debilidades en la capacitación y carencias en el control del desempeño laboral. Asimismo, se identifican riesgos operativos asociados al factor humano que inciden en la eficiencia institucional.

12. **Principales hallazgos:**

    Existencia de debilidades en los controles operativos relacionados con el desempeño del personal.

    Insuficiente supervisión y seguimiento de actividades críticas.

    Necesidad de fortalecer la capacitación y evaluación del talento humano.

    Calificación global del sistema evaluado: “Necesita mejoras”.

13. **Aportes al estudio:**

    El documento proporciona evidencia empírica objetiva sobre la incidencia de la auditoría operativa en la administración de los recursos humanos, permitiendo sustentar el problema de investigación, analizar la relación entre las variables y formular propuestas de mejora orientadas al fortalecimiento de la gestión del personal.

14. **Pertinencia metodológica:**

    Alta. El informe constituye una fuente primaria oficial, elaborada por el órgano competente de auditoría interna, alineada con estándares de control interno y auditoría operativa aplicables al sistema financiero.

15. **Observaciones del investigador:**

    La información contenida en la informe resulta relevante para el análisis de la eficiencia del talento humano y la efectividad de los controles operativos, siendo coherente con los objetivos de la investigación y con el enfoque metodológico planteado.

16. **Fuente:**

    Informe N° 015-2024/GAIN – Gerencia de Auditoría Interna, Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

ANEXO N° 7: FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTAL

ALCANCE DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL

El análisis documental de la presente investigación comprende la revisión sistemática, técnica y crítica del Informe N° 015-2024/GAIN – Visita de Control Interno a la Oficina Principal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., correspondiente al período evaluado al 31 de enero de 2024, emitido por la Gerencia de Auditoría Interna (GAIN), en el marco del Plan Anual de Trabajo 2024 aprobado por el Directorio de la entidad.

El alcance del análisis se circunscribe a los componentes, observaciones, oportunidades de mejora, conclusiones y recomendaciones del informe que guardan relación directa con los principios de la auditoría operativa, especialmente aquellos vinculados con la eficiencia, eficacia y economía de los procesos, así como con la administración de los recursos humanos en la Oficina Principal. En ese sentido, se examinan de manera específica los hallazgos asociados a los componentes del Marco Integrado de Control Interno COSO, principalmente los referidos a Actividades de Control y Actividades de Supervisión, en tanto evidencian debilidades operativas que inciden en el desempeño del personal, la segregación de funciones, la custodia de activos, el cumplimiento de procedimientos y la supervisión del trabajo operativo.

Asimismo, el análisis documental abarca la revisión de los anexos técnicos del informe, en los cuales se detallan las incidencias, casuísticas, matrices de observaciones y estados de implementación de las recomendaciones, permitiendo identificar cómo las deficiencias operativas detectadas se relacionan con fallas en la gestión del talento humano, tales como insuficiente capacitación, deficiente supervisión, debilidades en la asignación de responsabilidades y limitaciones en el control del desempeño del personal involucrado en los procesos críticos.

ANEXO N° 8: ORGANIGRAMA

