

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA CIMA

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS



**LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA UNIDAD DE
PERSONAL EN TIEMPOS DE COVID-19 DE
LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
AGRICULTURA TACNA,
PERIODOS 2020-2021**

TESIS

Presentada por:

Bach. Mariela Pari Tozo

Para obtener el Título Profesional de:

Contador Público

TACNA - PERÚ

2024

INFORME DE REVISIÓN DE ORIGINALIDAD

T_CF_04_TESIS_PARI TOZO, MARIELA

INFORME DE ORIGINALIDAD

13%	13%	2%	7%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
2	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.ulc.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.espe.edu.ec Fuente de Internet	1%
5	dspace.unach.edu.ec Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uandina.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	dspace.esPOCH.edu.ec Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	1%

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA CIMA

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

**LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA UNIDAD DE PERSONAL EN
TIEMPO DE COVID-19 DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
AGRICULTURA TACNA, PERIODOS 2020-2021**

Tesis sustentada y aprobada el 13 de abril del 2024; estando el jurado calificador
integrado por:

PRESIDENTE :
Mg. JULIO CESAR TICONA CHIPANA

SECRETARIO :
Mg. MARIO GAUNA CHINO

MIEMBRO :
Dra. HERMINIA SARMIENTO CHAMBI

ASESOR :
Dr. FREDY LAURENTE GAUNA

DEDICATORIA

A mi madre, a mi hermanito y mis profesores, quienes me inculcaron en ser un profesional de éxito.

AGRADECIMIENTO

A nuestro señor y a mi madre, por darme la vida. Asimismo, a la Universidad, quien me formó para ser una profesional.

A cada uno de mis maestros, por su dedicación en las enseñanzas con paciencia y mucha actitud positiva.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1 Descripción del problema	14
1.2 Formulación del problema	17
1.3 Objetivo de la investigación	18
1.4 Hipótesis de la investigación	19
1.5 Justificación de la investigación	19
1.6. Limitaciones	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	21
2.1 Antecedentes de la investigación	21
2.2 Bases teóricas	30
2.3. Definición de términos básicos	84
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	86
3.1 Tipo y rango de investigación	86
	5

3.2	Operacionalización de variables	87
3.3	Población y muestra de la investigación	88
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	89
3.5	Tratamiento estadístico de datos	90
3.6	Procedimiento	90
	CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	91
4.1	Resultados descriptivos	91
4.2	Comprobación de hipótesis	102
	CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	128
	CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	138
6.1	Conclusiones	138
6.2	Recomendaciones	140
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	142
	ANEXOS	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de la variable auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	91
Tabla 2. Nivel de la dimensión fase de planificación en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	93
Tabla 3. Nivel de la dimensión fase de ejecución en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	94
Tabla 4. Nivel de la dimensión fase de informe en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	95
Tabla 5. Nivel de la dimensión fase de seguimiento en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	96
Tabla 6. Nivel de la variable Unidad de Personal en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	97
Tabla 7. Nivel de la dimensión dotación de personal en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	98
Tabla 8. Nivel de la dimensión evaluación del desempeño en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020- 2021.	99
Tabla 9. Nivel de la dimensión desplazamiento de personal en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	100
Tabla 10. Nivel de la dimensión formación y desenvolvimiento profesional en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	101
Tabla 11. Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov de la variable auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	102
Tabla 12. Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.	103
Tabla 13. Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la asignación de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.	104
Tabla 14. Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.	105

Tabla 15. Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021. 106

Tabla 16. Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021. 107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de la variable auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	91
Figura 2. Nivel de la dimensión fase de planificación en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	93
Figura 3. Nivel de la dimensión fase de ejecución en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	94
Figura 4. Nivel de la dimensión fase de informe en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	95
Figura 5. Nivel de la dimensión fase de seguimiento en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	96
Figura 6. Nivel de la variable unidad de personal en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	97
Figura 7. Nivel de la dimensión dotación de personal en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	98
Figura 8. Nivel de la dimensión evaluación del desempeño en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	99
Figura 9. Nivel de la dimensión desplazamiento de personal en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	100
Figura 10. Nivel de la dimensión formación y desenvolvimiento profesional en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.	101

RESUMEN

El estudio realizado en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna durante los periodos 2020-2021 tuvo como consigna esclarecer la influencia de la auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de COVID-19. La investigación se materializó a través de un diseño básico sin manipulación y transaccional, con un enfoque cuantitativo. La población censal consistió en 23 trabajadores de la mencionada institución y se utilizó una muestra de estudio de la misma cantidad. Se empleó una técnica de encuesta junto con un cuestionario de auditoría de gestión en la unidad de personal que constaba de 47 ítems en una escala Likert. El análisis descriptivo reveló que la mayoría de los casos se clasificaron en las categorías "medio" y "bajo" tanto para la variable "auditoría de gestión" como para la variable "unidad de subjetivo". El análisis inferencial mostró una correlación relevante entre la auditoría de gestión y su influencia en la gestión de personal durante la pandemia de COVID-19, respaldada por una correlación de Rho de Separan de 0,947 y un valor p de 0,000. Estos hallazgos destacan la importancia crucial de una auditoría efectiva en tiempos de crisis como la pandemia de COVID-19.

Palabras clave: Auditoría de gestión, unidad de subjetivo, COVID-19, eficiencia, mejora, procesos, control.

ABSTRACT

The study conducted at the Regional Directorate of Agriculture of Tacna during the periods 2020-2021 aimed to determine the influence of management audit on the personnel unit during the COVID-19 pandemic. The research was carried out through a basic non-experimental and transactional design, with an explanatory focus. The census population consisted of 23 workers from the aforementioned institution, and a study sample of the same quantity was used. A survey technique was employed along with a management audit questionnaire in the personnel unit consisting of 47 items on a Likert scale. The descriptive analysis revealed that the majority of cases were classified in the "Medium" and "Low" categories for both the "Management Audit" and "Personnel Unit" variables. The inferential analysis showed a significant correlation between management audit and its influence on personnel management during the COVID-19 pandemic, supported by a Spearman's Rho correlation of 0.947 and a p-value of 0.000. These findings highlight the crucial importance of effective auditing in times of crisis such as the COVID-19 pandemic.

Keywords: Management audit, personnel unit, COVID-19, efficiency, improvement, processes, control.

INTRODUCCIÓN

La oficina de administración de la unidad de personal es clave fundamental. En ella, se realiza gestiones en la que elaboran las remuneraciones de los trabajadores activos, así como también se elaboran las planillas de los extrabajadores pensionistas y de los trabajadores del CAS. Esta unidad se encarga de elaborar diversos documentos enmarcados bajo las normatividades establecidas por lo entes rectores en materia de recursos humanos. También se prepara y presenta la información a las diferentes instituciones que requisen, así como a la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y a la Autoridad Nacional de Servicio Civil (SERVIR). En ese entender, una auditoría de gestión es muy importante en la unidad de subjetivo, la cual lleva a la entidad a no cometer errores en el momento de la elaboración de la información; asimismo, el personal que labora en la unidad de personal deberá estar instruido en el manejo y utilización de las normatividades aprobadas.

De esta manera, este trabajo ha sido estructurado en seis capítulos:

El primer capítulo contiene el planteamiento del problema de investigación en ella contiene la formulación, objetivos e hipótesis general y específico de la investigación.

El segundo capítulo contiene el marco teórico, los antecedentes de investigación en lo internacional y nacional, las bases teóricas contienen tanto de la variables independiente y dependiente.

El tercer capítulo contiene la metodología de la investigación. En ella se da a conocer el tipo, rango operacionalización de variables, población, muestra, técnicas e instrumento y el tratamiento estadístico de la investigación, asimismo, procedimiento.

En el cuarto capítulo, se presentan los hallazgos de la pesquisa y se contrastan las hipótesis.

En el quinto capítulo, se desarrolló la discusión de todos los autores que se han utilizado en el marco teórico.

En el sexto capítulo, se realizan las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción del problema

Debido al surgimiento del coronavirus, identificado inicialmente en la ciudad de Wuhan, situada en la provincia de Hubei en China, la comunidad internacional se vio rápidamente afectada por este nuevo virus. La Organización Mundial de la Salud (OMS), en respuesta a la emergencia, emprendió una serie de investigaciones exhaustivas para comprender la naturaleza del virus, su mecanismo de transmisión y las medidas necesarias para controlar su propagación. A medida que los casos aumentaban de manera exponencial y se extendían a rango mundial, la OMS declaró el brote como una pandemia, lo que subrayó la gravedad de la situación.

Durante el año 2020, la pandemia tuvo un impacto profundo y multifacético en diversas naciones, afectando gravemente a países como Estados Unidos, India y Brasil. Estos países experimentaron un rápido incremento en el número de contagios, lo que desbordó sus sistemas de salud y ocasionó numerosas muertes. La crisis sanitaria se tradujo en una emergencia económica global, ya que las restricciones y medidas de confinamiento impuestas para controlar la propagación del virus llevaron a una parálisis en muchas industrias y sectores productivos.

En el ámbito económico, las empresas privadas se enfrentaron a una drástica reducción de la demanda de bienes y servicios, interrupciones en las cadenas de suministro y la necesidad de cerrar temporalmente o reducir sus operaciones. Esta situación provocó una ola de despidos y suspensiones laborales, lo que a su vez incrementó las tasas de desempleo y generó una crisis económica global. Las instituciones estatales también se vieron afectadas, ya que tuvieron que redirigir recursos significativos para reforzar los sistemas de salud pública, implementar medidas de protección social y apoyar económicamente a las poblaciones más vulnerables.

Para mitigar el impacto de la pandemia, muchas empresas y organizaciones se vieron obligadas a replantear sus metodologías de trabajo. El trabajo remoto, una

modalidad que hasta entonces había sido relativamente marginal en muchas industrias, surgió como una solución imprescindible. Esta transición permitió que las organizaciones pudieran seguir operando dentro del marco de las restricciones sanitarias impuestas por los gobiernos. La adopción masiva del trabajo remoto implicó una serie de desafíos y adaptaciones, como la implementación de nuevas tecnologías de comunicación, la gestión de equipos a distancia y la creación de políticas y prácticas que garantizaran la productividad y el bienestar de los empleados.

A rango nacional, cada país adoptó medidas específicas para enfrentar la crisis sanitaria. En particular, el gobierno promulgó el Decreto de Urgencia N° 026-2020, el cual estableció diversas Medidas Excepcionales y Temporales para Prevenir la Propagación del Coronavirus (Covid-19) en el Territorio Nacional. Este decreto incluyó disposiciones detalladas sobre la modalidad de trabajo remoto, definiendo las condiciones bajo las cuales las empresas e instituciones podían operar en este nuevo contexto. La implementación de estas medidas buscaba proteger la salud de los trabajadores, asegurar la continuidad de las actividades económicas esenciales y mantener la cohesión social durante la emergencia sanitaria.

Como resultado de estas medidas, numerosas empresas e instituciones se sometieron a un proceso de transformación digital acelerada. La necesidad de mantener la operatividad llevó a la adopción de plataformas digitales, herramientas de colaboración en línea y sistemas de gestión remota. Además, se establecieron nuevos protocolos de seguridad informática para proteger la información y garantizar la privacidad de los datos en el entorno digital. Las organizaciones también tuvieron que desarrollar estrategias para fomentar la cohesión y el compromiso del subjetivo, adaptando sus prácticas de gestión y comunicación a la modalidad remota.

Por consiguiente, la Dirección Regional de Agricultura de Tacna decidió llevar a cabo un análisis exhaustivo de las ventajas y desventajas del trabajo remoto. Esta iniciativa surgió en respuesta a las medidas sanitarias implementadas por el gobierno para frenar la propagación del COVID-19 desde marzo de 2020. Como parte de estas medidas, se adoptó la modalidad de trabajo remoto con la aprobación

del "Plan para la Vigilancia, Prevención y Control del COVID-19 en las Instalaciones de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna" a partir del 23 de junio de 2020. En este contexto, se estableció una combinación de jornadas laborales desde casa y presenciales. Sin embargo, se observó una disminución en la productividad durante los días de trabajo presencial en comparación con los días de trabajo remoto.

El miedo al contagio del virus y la interrupción de las rutinas habituales en el hogar y el trabajo parecen ser factores clave que fomentan la desmotivación laboral, resultando en una disminución en el cumplimiento de los objetivos establecidos. Para la Unidad de Personal de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, identificar y comprender las variables que influyen en esta dinámica es fundamental. Este entendimiento puede conducir a una reestructuración de la cultura institucional y de las metodologías de trabajo, con la consigna de fomentar relaciones saludables entre la institución y sus empleados, generando beneficios tanto para la organización como para su subjetivo.

La necesidad de rendir cuentas sobre la gestión es, por su propia naturaleza, un desafío para los funcionarios. Este requisito incrementa la demanda de información detallada sobre los diversos aspectos que implica la gestión de los recursos humanos. La importancia de esta transparencia es innegable, ya que las autoridades, los funcionarios públicos y la ciudadanía en general necesitan saber si los recursos humanos administrados por la institución están siendo gestionados de manera adecuada. Además, es crucial esclarecer si estos recursos están cumpliendo los objetivos para los cuales fueron nombrados o contratados y si estos objetivos se alcanzan con efectividad, eficiencia y economía, los tres componentes esenciales de la auditoría de gestión.

La pandemia ha obligado a muchas instituciones, incluida la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, a adaptarse rápidamente a nuevas formas de trabajo y a reconsiderar sus prácticas establecidas. La implementación del trabajo remoto, aunque necesaria para la seguridad y salud de los empleados, ha traído consigo una serie de retos en términos de motivación y productividad. El temor al virus y la alteración de las rutinas diarias han afectado significativamente el bienestar emocional y la motivación de los empleados, lo cual se refleja en su

desempeño laboral.

Para abordar estos desafíos, es imperativo que la Dirección Regional de Agricultura de Tacna considere una revisión exhaustiva de sus políticas y prácticas laborales. Esto podría incluir la introducción de programas de bienestar y apoyo emocional, estrategias para optimizar la comunicación y el compromiso de los empleados, y el desenvolvimiento de nuevas formas de evaluación del desempeño que consideren las circunstancias excepcionales provocadas por la pandemia.

Además, la gestión eficiente de los recursos humanos requiere una evaluación continua y transparente. Las auditorías de gestión deben asegurarse de que los recursos se utilizan de manera óptima y de que los empleados están alineados con los objetivos institucionales. La eficacia, la eficiencia y la economía deben ser los pilares sobre los cuales se fundamenten las estrategias de gestión, garantizando así que la institución no solo cumpla con sus objetivos, sino que también lo haga de manera sostenible y responsable.

En suma, la pandemia ha planteado desafíos sin precedentes para la Dirección Regional de Agricultura de Tacna y otras instituciones similares. Sin embargo, también ofrece una oportunidad para reimaginar y reconstruir la cultura organizacional y las metodologías de trabajo. Al centrarse en el bienestar y la motivación de los empleados, así como en la transparencia y eficiencia en la gestión de recursos, la institución puede no solo superar los retos actuales, sino también fijar una base sólida para un futuro más resiliente y efectivo.

En tal sentido, con esta investigación, se buscó esclarecer que la unidad de personal evalúe y pueda fomentar la gestión de la auditoría con el propósito de lograr mayores niveles de eficiencia y eficacia durante estos periodos de la Dirección Regional de Agricultura Tacna.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la auditoría de gestión influye en la unidad de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021?

1.2.2. Problemas específicos

¿De qué manera la auditoría de gestión influye en la dotación de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021?

¿De qué manera la auditoría de gestión influye en la evaluación del desempeño en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021?

¿De qué manera la auditoría de gestión influye en el desplazamiento de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021?

¿De qué manera la auditoría de gestión influye en la formación y desenvolvimiento profesional en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021?

1.3 Objetivo de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar de qué manera la auditoría de gestión influye en la unidad de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

1.3.2 Objetivos específicos

Determinar si la auditoría de gestión influye en la dotación de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Determinar si la auditoría de gestión influye en la evaluación del desempeño en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Determinar si la auditoría de gestión influye en el desplazamiento de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Determinar si la auditoría de gestión influye en la formación y desenvolvimiento profesional en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

1.4 Hipótesis de la investigación

1.4.1 Hipótesis general

La auditoría de gestión influye significativamente en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

1.4.2 Hipótesis específicas

La auditoría de gestión influye significativamente en la dotación de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

La auditoría de gestión influye significativamente en la evaluación del desempeño en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

La auditoría de gestión influye significativamente en el desplazamiento de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

La auditoría de gestión influye significativamente en la formación y desenvolvimiento profesional en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

1.5 Justificación de la investigación

1.5.1 Justificación teórica

Respecto a la justificación teórica de investigación, permite dar a conocer que la influencia de la auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna enfoca e involucra una revisión sistemática de las actividades que realiza el personal en vinculación al cumplimiento de objetivos y metas (efectividad) y la correcta asignación y utilización de los Recursos Humanos en cada oficina de la entidad (eficiencia y economía).

1.5.2 Justificación metodológica

Respecto a la justificación metodológica, principalmente se utilizó dos instrumentos para el trabajo de campo y una de ellas es la encuesta y el cuestionario, justamente es para saber qué es lo que piensa el encuestado sobre las preguntas que se le va a plantear.

1.5.3 Justificación práctica

Respecto a la justificación práctica, se refleja el resultado de esta investigación, el cual permite medir el grado de influencia que existe entre la auditoría de gestión y la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna; por lo tanto, la pesquisa permite obtener grandes conocimientos, aptitudes y responsabilidades de una gestión pública de la institución.

1.6. Limitaciones

El director de la institución se mostró amable y brindó la información sobre la organización que él dirige.

Para el desenvolvimiento de los antecedentes, la información fue limitada, el cual se superó teniendo acceso a páginas web. Los recursos con los que se contó fueron limitados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Gutama (2020) materializó tesis denominada *Auditoría de gestión: una herramienta de optimización continuo en las organizaciones del sector público*, Universidad Católica de Cuenca, Unidad Académica de Administración, carrera de Contabilidad y Auditoría, Azogues Ecuador, cuyo objetivo principal proponer ideas de optimiza en los procesos de las entidades en la realización de análisis a los hallazgos de varias indagaciones efectuados por las personas que no pertenecen a la entidad y publicadas en la pesquisa científica. Respecto a la metodología de investigación, se utilizó una revisión de tipo evaluativo y analítica de diversidades autores esto pues determina que la evaluativa es el enfoque de investigadores en la que se busca lo más importantes, mientras el método analítico se extrae lo más sustancial de la pesquisa y el método deductivo es el razonamiento que nos permite encontrar acontecimientos particulares de la investigación. Asimismo, el resultado de la pesquisa permite que la auditoría de gestión al igual que la evaluación de finanzas requieren ser medidos su rentabilidad a su vez optimizar a controlar sus procesos. Finalmente, se concluyó que la ejecución de la auditoría depende de los directivos superiores que permitan que la entidad sobresalga y tenga capacidad de optimiza en cada uno de sus procesos de manera eficiente.

Tuquinga (2015) presentó su tesis denominada *Auditoría administrativa al área de recursos humanos de la gobernación provincial de Chimborazo, periodo 2012* en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Riobamba- Ecuador, para optar el título de ingeniería en Contabilidad y Auditoría. Su consigna principal fue optimizar el cumplimiento de las normas legales de forma eficiente, eficaz y económica de las metas establecidas. La metodología de la pesquisa es de tipo cuantitativo y cualitativo, el tipo de estudio es descriptivo y exploratorio, y el diseño de investigación es cuasi experimental, con una población de 135 funcionarios y a la muestra aplicando la fórmula es de 73 funcionarios la que se utilizara las técnicas de encuestas y cuestionarios al momento de la pesquisa de la entrevista. El resultado de la pesquisa se demuestra que el 82

% de los funcionarios está de acuerdo con la realización de una auditoría administrativa, mientras el 18 % de funcionarios manifiestan que no es necesario no hay problemas en el desenvolvimiento de las actividades. Finalmente, concluye que la normatividad no se ha realizado en su totalidad por lo cual ha disminuido en la eficiencia, eficacia y economía de las actividades de la entidad.

Loor y Vélez (2014) presentaron la tesis denominada *Auditoría de gestión administrativa del departamento de dirección técnica de gestión de talentos humanos de la universidad politécnica salesiana sede Guayaquil 2012-2013* en la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, Ecuador, Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, para optar el título de ingeniería en Contabilidad y Auditoría. Su consigna fue identificar los riesgos y generar recomendaciones para optimizar la gestión de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil 2012-2013. La metodología de investigación se dio en el método deductivo, el cual sirve para el estudio de los aspectos generales y en el método inductivo permitirá partir en hechos particulares hacia conocimientos generales, en el método analíticos emplea en análisis de las condiciones de hallazgos, en el método sintético permitirá fijar de manera clara y precisa las conclusiones y recomendaciones, asimismo los hallazgos de la pesquisa se establece que durante la auditoría se comprobó que el personal del departamento de GTH conoce y aplica a cabalidad la misión, visión y objetivos de la universidad. Finalmente, la pesquisa concluye en que el auditorio mostro que al no tener en orden los expedientes del personal administrativo y docente, dificulta la búsqueda de información.

Meneses (2014) presentó su pesquisa denominada *-La auditoría de gestión al gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de madre tierra, con la consigna de sopesar el grado de cumplimiento de los procesos, en el año 2013,* Universidad Regional Autónoma de los Andes, Puyo Ecuador, facultad de Sistemas Mercantiles, de la carrera de Contabilidad Superior y Auditoría, para optar el título de ingeniero en contabilidad superior. Quien determina en su objetivo las deficiencias en la gestión y proponer mejoras para garantizar el funcionamiento de la institución con eficiencias en el gobierno autónomo descentralizado parroquial de madre tierra. En consecuencia, la metodología de investigación se utilizó el método analítico esto nos permite descubrir y analizar toda la información suficiente y en el método sintético permite sistematizar la información tanto de conocimientos técnicos como de la proporcionada por la entidad sujeta a examen, y en el método deductivo permite analizar los problemas

generales que afectan las actividades de la entidad y esclarecer el objeto de estudio, por consecuente el resultado de la investigación. Por último, en su conclusión está fundamentado de acuerdo

a la gestión de auditoría, sus políticas, normas y procedimientos que se utilizaron para llevar a cabo el desenvolvimiento de las actividades de auditoría.

Jiménez y Ortega (2010) presentaron su tesis denominada *–Auditoría de gestión al área de recursos humanos del ilustre municipio del cantón chaguarpamba periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009*», Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica, Social y Administrativa, carrera de Contabilidad, Ecuador, para optar el grado de Contabilidad y Auditoría. Su consigna principal fue esclarecer la evaluación de las funciones a los empleados y funcionarios de la municipalidad de Cantón Chaguarpamba. Se utilizaron los métodos científico, deductivo, inductivo y analítico; asimismo, se utilizó las técnicas de observación positiva entrevista y de la indagación. Los hallazgos al cual llegaron es que como producto de la evaluación del sistema de control interno al recurso humano administrativo y operativo se ha determinado que no cuenta con una clasificación de puestos. Asimismo, se concluyó que no se ha sido objeto de evaluación mediante una auditoría de gestión eso conllevo que no se determinó las actividades con eficiencia, eficacia y economía de la municipalidad de Cantón.

Chora (2014) realizó la tesis denominada *Auditoría de gestión a los procesos del departamento contable de la empresa Chaide y Chaide S.A. por el periodo 2012*, Universidad de las Fuerzas Armadas, departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio, Sangolquí, Ecuador. Su consigna general fue realizar una auditoría de gestión al departamento contable de la empresa Chaide y Chaide S.A., identificando deficiencias, irregularidades y posibles problemas que están afectando positiva o indirectamente a la organización, con la finalidad de esclarecer los niveles de eficiencia, efectividad, economía y ética en los procesos, y emitir recomendaciones de optimiza para ayudar al departamento a lograr un correcto funcionamiento. Para el desenvolvimiento de la investigación, se utilizó el método deductivo, inductivo con un estudio descriptivo de enfoque cuantitativo, debido a que se realizará un conocimiento previo de la organización y se aplicará narrativas en los casos pertinentes. Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la pesquisa y por lo que son entrevistados lo las personas son la

técnica de encuesta y el instrumento el cuestionario. Los hallazgos al cual se llegó es la siguiente: Una vez que se revisó y comparó las fechas de emisión de las facturas con las fechas de ingreso de las mismas, se pudo esclarecer que en el mes de febrero de 2012 únicamente el 71 % han sido ingresadas dentro de los 5 primeros días de recibidas, y la diferencia sobrepasa el tiempo para entrega de retenciones. Además se pudo identificar que el sistema está parametrizado para emitir la retención con la fecha de emisión de la factura, situación que es incorrecta. Y se concluye en la empresa Chaide y Chaide S.A. no se entrega oportunamente las facturas en contabilidad para su registro en el sistema, lo que ocasiona el retraso de los procesos subsiguientes como entrega de retenciones y pagos a los proveedores.

Miranda (2014) materializó la tesis denominada *La auditoría de gestión y su impacto en la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito 1 de julio Ltda. en el año 2013*, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Su consigna general fue esclarecer cómo la auditoría de gestión contribuye en una adecuada toma de decisiones para la optimización del control interno del sistema de gestión. Para el desenvolvimiento de la investigación, se utilizó el método descriptivo exploratorio correlacional con un enfoque basado en el enfoque cuantitativo, debido a que la pesquisa tiene por objeto sopesar y medir los elementos esenciales que componen la entidad a fin de aportar con soluciones a la misma, utilizando técnicas que permitan obtener información. Las técnicas que se ha utilizado es la Encuesta es una técnica de recolección de información, por la cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito. La encuesta necesita de un cuestionario, el mismo que es considerado como un instrumento compuesto por una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar, las cuales son contestadas por la población o muestra en estudio. El instrumento a ser utilizado para la presente investigación es el cuestionario el mismo que se aplicara para la obtención de información tanto de la variable dependiente como de la variable independiente. Los hallazgos de la investigación. Con un rango de confianza del 95 % y 1 grado de libertad conforme a la regla de decisión se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, por cuanto la X^2_c que corresponde a un valor de 4,43 es mayor a X^2_t con un valor de 3,84; La inaplicación de Auditoría de Gestión sí incide en la inadecuada toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito —1 de Julio Ltda. Concluyó que

la entidad mantiene políticas y procedimientos desactualizados, además no se efectúa la aplicación de dispositivos de selección de subjetivo, que permita analizar los conocimientos, capacidades y destrezas de los postulantes a empleados, dichas políticas no responden a las necesidades de la entidad, además no se realiza la inducción necesaria para la familiarización del empleado con la empresa.

Yautibug (2020) presentó tesis denominada *Auditoría de gestión a la empresa asociativa de lácteos (cocihc), Cantón Colta, periodo 2018* en la Universidad Nacional de Chimborazo, Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas Carrera de Contabilidad y Auditoría, Ecuador, su principal objetivo fue realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa Asociativa de Lácteos (COCIHC), Cantón Colta, periodo 2018. Respecto a la metodología, es el inductivo, deductivo, exploratorio, explicativo, cualitativa y cuantitativa. La técnica que utilizó es la encuesta y el instrumento, el cuestionario. El resultado se basa en la aplicación de una auditoría de gestión a la Empresa Asociativa de Lácteos (COCIHC), Cantón Colta, periodo 2018, se realiza con el fin de fijar el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos, incluye un estudio de la organización, su estructura, control interno, contable y administrativo, la consecuente aplicación de los P.C.G.A., la situación razonable de la Empresa, así como el grado de cumplimiento de los objetivos a alcanzar en la organización o entidad auditada, la que concluye que las autoridades no emiten normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos y al combate a la corrupción

2.1.1. Antecedentes nacionales y locales

Torres y Urcuhuaranga (2021), en la tesis denominada *La auditoría de gestión y el control gubernamental en la Dirección Regional de Educación Junín (DREJ) Huancayo, en el año 2018*”, Universidad Peruana los Andes facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Huancayo, Perú. Tuvo como consigna esclarecer la vinculación que existe entre la auditoría de gestión y el control gubernamental en los trabajadores de la DREJ., año 2018. Utilizó el método hipotético deductivo por formar parte del enfoque cuantitativo. La técnica que fue utilizado es el instrumento como cuestionario y la ficha técnica. El resultado al cual se llegó es la recolección de la información sobre la variable auditoría de gestión se

realizó a través de una escala de valoración de 15 reactivos, los cuales están relacionados con la efectividad, eficiencia y economía. Este proceso se realizó en una muestra de 105 trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Junín en el 2018. Y concluye en el que se logró esclarecer la vinculación positiva y relevante entre la auditoría de gestión y el control gubernamental en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Junín en el año 2018. El índice Rho Spearman en vinculación al objetivo general nos dice que al 95 % de confianza, existe una correlación positiva fuerte con un valor de 0,889 y un p valor de 0,000, lo que nos indica que la auditoría de gestión se relaciona positiva y significativamente en el control gubernamental en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Junín.

Por ello, se concluye que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis general.

Según **Atausinchi (2018)**, en la tesis denominada *La gestión de recursos humanos y su vinculación con el desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local la convención – Cusco-2018*, Universidad César Vallejo, escuela de posgrado, para optar el grado de maestro en Gestión Pública, se planteó como consigna principal esclarecer la vinculación entre la gestión pública y el desempeño laboral del personal de la entidad. Para el desenvolvimiento de la metodología de la investigación, el estudio corresponde al diseño sin manipulación, la población está definido de 29 varones y 12 mujeres que son servidores de la gestión pública; de la misma manera, la muestra base desarrollarla con los mismos datos de la población. La técnica e instrumento que se utilizaron durante la recolección de datos es la encuesta y el cuestionario. El resultado de la pesquisa se dio en la búsqueda de la pesquisa del personal idóneo en su organización basado en el perfil del profesional o trabajador. Finalmente, la pesquisa concluyó que la gestión de recursos humanos del personal es regular en la unidad de gestión educativa la convención Cusco.

Sánchez y Silva (2019) presentaron la tesis denominada *La auditoría de gestión y los servicios públicos en la municipalidad provincial de Huánuco, periodo 2017* en la Universidad nacional Herminio Valdizán, Facultad Ciencias Administrativas y Turismo, Escuela Profesional de Ciencias Administrativas. El objetivo principal fue esclarecer de qué manera la auditoría de gestión incide con los servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Huánuco, periodo 2017. Se

empleó el método analítico, que permite realizar un análisis minucioso de la información que se ha obtenido, el rango descriptivo se caracteriza por explicar el comportamiento de la auditoría del desempeño en la gestión. El diseño de investigación fue correlacional. La población está constituida por 358 trabajadores, y con un subgrupo de 122 trabajadores, realizando la fórmula probabilística. En consecuencia, el resultado señala que la hipótesis general se acepta con una correlación positiva de 0,647. Esto indica que ambas variables se correlacionan en un sentido directo afirmando que la auditoría de gestión si se relaciona con los servicios públicos. Finalmente, se concluyó que la auditoría de gestión se relaciona con los servicios públicos en la municipalidad provincial de Huánuco, periodo 2017.

Quintano (2022) realizó la tesis denominada *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la municipalidad provincial de Huanta-2020*, Universidad Peruana de Ciencias e Informática, Facultad de Ciencias Empresariales y de Negocios, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales. Su consigna general fue fijar la incidencia entre de recursos humanos y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta-2020. El tipo de investigación es cuantitativa, porque se emplea la recolección de datos y el análisis de las mismas preguntas; el diseño de investigación es sin manipulación, eso conlleva que el investigador observa los fenómenos tal como ocurren naturalmente. La población estuvo conformada por 60 trabajadores y la muestra es de 57 trabajadores. El resultado al cual llegó la pesquisa mediante las encuestas de que el control interno no es eficiente en los recursos humanos. Finalmente, se concluyó que, del análisis desarrollado con el coeficiente de correlación de Pearson y Spearman y con una significancia estadística del 95 %, la gestión de recursos humanos se relaciona en forma positiva con el desempeño laboral.

Béjar y Quispe (2020, en la tesis denominada *Control interno en el área de recursos humanos de la unidad ejecutora 409- Hospital Alfredo Callo Rodríguez Sicuani-Cusco*, Universidad Andina del Cusco, facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, escuela profesional de Contabilidad. Su consigna general fue esclarecer cómo es el control interno en el área de recursos humanos de la unidad ejecutora 409- Hospital Alfredo Callo Rodríguez Sicuani - Cusco periodo 2018. Además la metodología de la pesquisa es de tipo básico porque no tiene propósitos aplicativos inmediatos y el enfoque de investigaciones cuantitativo y el diseño

de investigación es sin manipulación de tipo transversal porque no se manipula ninguno de los datos, además la población está conformado de 30 funcionarios que laboran en la área administrativa, la muestra es constituida de 5 trabajadores por que utilizó la estadística no probabilística, las técnicas e instrumentos que utilizó es la encuesta y el cuestionario para la búsqueda de información. El resultado de la pesquisa se aplicó un cuestionario de 30 ítems a 5 trabajadores del área con la finalidad de describir los 5 componentes del control interno para lo cual se utilizó la medición en escala Likert. Finalmente concluyó investigación el control interno en el área de recursos humanos es regular con el 59 %, esto es que el control interno está en proceso de implantación y no garantiza la aplicación de los componentes de control interno.

Frías (2015) presentó su tesis denominada *La auditoría de gestión como instrumento de control y evaluación para innovar la gestión en la municipalidad provincial de Bagua* en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Escuela de Postgrado, Maestría en Ciencias con Mención en Control y Auditoría en la Gestión Gubernamental. El objetivo principal fue esclarecer los elementos que deben contener la auditoría de desempeño y proponer un modelo para modelo implementarlo. Se utilizó el método descriptivo prospectiva, porque se obtienen panorama general del problema investigado. La población y muestra que se utilizó es la totalidad de los funcionarios de la municipalidad. La técnica que se empleó fue la encuesta y el instrumento, el cuestionario. El resultado de la pesquisa conlleva a un cambio en la forma de gestionar la entidad a diferencia del enfoque funcional, la gestión se realiza en una forma horizontal, es decir, en un mismo proceso pueden intervenir personas de diferentes departamentos. Finalmente, se concluyó que la municipalidad utiliza recursos humanos, materiales y con ello funcional los sistemas administrativos.

Zauñy (2016), en su tesis denominada *La auditoría de gestión y su incidencia en la administración de los recursos humanos de las empresas de servicios de asistencia al viajero, periodo 2012-2014*, planteó como consigna general esclarecer si el empleo de la auditoría de gestión, incide en la administración de los recursos humanos de las empresas de servicios de Asistencia al Viajero - Lima Metropolitana periodo 2012 - 2014. Es un estudio es descriptivo, estadístico y de análisis – síntesis, entre otros. El tipo de investigación en el presente estudio reúne las condiciones necesarias para ser denominado como investigación aplicada. En cuanto al rango de investigación se conforme a los propósitos del estudio la

pesquisa se centra en el rango descriptivo. Se aplicaron la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual está conformado de preguntas en su modalidad cerrada. Los principales hallazgos de los datos obtenidos, como resultado del trabajo de campo, permitieron precisar que la evaluación de los planes y objetivos existentes en estas empresas influye significativamente en el desempeño del personal que trabaja en el rubro de servicios de asistencia al viajero. Se concluyeron que las auditorías de gestión incidan en las evaluaciones de los planes y objetivos que tienen las empresas de servicios de asistencia al viajero, situación que influye directamente en el desempeño laboral y/o profesional de estos recursos.

López y Rodríguez (2018), en su tesis denominada *Aplicación de auditoría de gestión y su efecto en la rentabilidad de empresa importadora romhertex S.A.C., Chiclayo 2016*, Universidad Señor de Sipán, Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Académico Profesional de Contabilidad, Chiclayo, Perú, plantearon como principal objetivo elaborar un modelo de auditoría de gestión para optimizar la rentabilidad de la empresa Importadora Romhertex S.A.C. Chiclayo, 2016. Para el desenvolvimiento de la investigación, se utilizó el método descriptiva – correlacional. Tiene un diseño de investigación sin manipulación, propositiva, porque no hay manejo voluntario de las variables, además se observa el fenómeno así en su argumento originario, para posteriormente examinar. Por lo tanto, en este bosquejo, no se funda un escenario específico, sino que se examinan las que concurren. Las técnicas de investigación es el análisis documental, la observación y la encuesta y el instrumento es guía de análisis documental, guía de observación y cuestionario. Como resultado, se llegó a observar el análisis realizado a la empresa Importadora Romhertex S.A.C, que las cuentas que varían son efectivo y equivalente de efectivo con una disminución del 75,17 % a comparación del periodo 2015. De la misma manera, la cuenta de la mercadería queda más productos en almacén a comparación del 2015, ya que las ventas no fueron las esperadas. A la vez, se observa que en 2016 ha adquirido un activo mediante un arrendamiento financiero. Se concluyó que, al analizar la rentabilidad de la empresa, se realizó un cuadro comparativo de los estados financieros y los hallazgos indican que en el año 2016 disminuyó 0,14 en comparación del 2015; asimismo, disminuyó el capital de trabajo en 145 990,86. Estos no son los mejores hallazgos debido a que las ventas no fueron las esperadas por gerencia.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Auditoría de gestión

2.2.1.1. Definición de auditoría de gestión.

La auditoría de gestión es una herramienta fundamental en el ámbito empresarial que permite evaluar de manera sistemática las actividades de una organización o de una parte específica de ella en relación con objetivos predeterminados. Esta disciplina, como señala García (2008), tiene como finalidad primordial cumplimentar tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones.

En primer lugar, la auditoría de gestión se encarga de estimar el funcionamiento de la organización. Esto implica analizar cómo se están llevando a cabo las diferentes actividades y procesos dentro de la empresa en comparación con los estándares establecidos y los objetivos previamente definidos. Esta evaluación brinda una visión clara y objetiva sobre el desempeño de la organización, permitiendo identificar áreas de éxito y aquellas que requieren atención o mejora.

En segundo lugar, la auditoría de gestión tiene como objetivo identificar oportunidades de perfeccionamiento. Esto implica detectar posibles áreas de ineficiencia, redundancia, desperdicio de recursos o procesos poco efectivos que puedan estar afectando el rendimiento global de la organización. Al identificar estas oportunidades de mejora, la empresa puede implementar acciones correctivas o estrategias de optimización que contribuyan a aumentar la eficiencia y la productividad.

Finalmente, la auditoría de gestión se enfoca en desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Una vez que se han identificado las áreas de oportunidad, se elaboran recomendaciones específicas para corregir problemas, optimizar procesos o aprovechar ventajas competitivas. Estas recomendaciones pueden incluir cambios en políticas internas, reestructuración de equipos de trabajo, implementación de nuevas tecnologías o mejoras en la gestión de recursos humanos y financieros. Además, la auditoría de gestión también puede fomentar acciones concretas para poner en práctica las recomendaciones

formuladas, asegurando que se lleven a cabo los cambios necesarios para mejorar el desempeño y la competitividad de la organización.

La auditoría de gestión consiste en la evaluación y análisis de la documentación de la entidad, para lograr la eficiencia, eficacia, efectividad, economía y transparencia de las actividades de la organización, consiste en la revisión de las oportunidades y el desenvolvimiento de las mejoras y acciones.

Según Ojeda y Carmona (2013), la auditoría de gestión o desempeño consiste en el examen y evaluación de la gestión de un órgano, organismo, entidad, programa, proyecto, proceso o actividad, para fijar el grado de economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto de su desempeño en la planificación, control y uso de los recursos y en la conservación y preservación del medio ambiente, así como para comprobar la observancia de las disposiciones que le son aplicables.

La definición proporcionada por Ojeda y Carmona (2013) amplía el concepto de auditoría de gestión o desempeño, detallando sus componentes y alcances. Según esta perspectiva, la auditoría de gestión implica un examen exhaustivo y una evaluación detallada de la gestión de diversos aspectos dentro de una entidad, órgano, organismo, programa, proyecto, proceso o actividad.

En primer lugar, la auditoría de gestión se centra en determinar el grado de economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto del desempeño. Esto implica evaluar cómo se están utilizando los recursos disponibles en términos de su costo, así como analizar la eficiencia en la ejecución de actividades y procesos para lograr los objetivos establecidos. Además, se busca determinar la eficacia en la consecución de metas y la calidad de los resultados obtenidos. También se considera el impacto de las acciones realizadas en el medio ambiente, destacando la importancia de la conservación y preservación ambiental.

En segundo lugar, la auditoría de gestión tiene como objetivo verificar el cumplimiento de las disposiciones aplicables. Esto implica asegurar que la entidad esté operando de acuerdo con las normativas, regulaciones y políticas establecidas, tanto internas como externas. Esta verificación se extiende a todos los aspectos de la gestión, desde la planificación hasta el uso de los recursos, garantizando la legalidad y la transparencia en todas las actividades realizadas.

En el contexto de las entidades estatales, como mencionas, la auditoría de gestión se convierte en una herramienta fundamental para evaluar el desempeño de los trabajadores y la eficiencia en el uso de los recursos económicos. Esto incluye la revisión de diversas áreas como las órdenes de servicios, órdenes de compras, planilla de pagos y otros procesos administrativos y financieros. A través de esta evaluación, se busca identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas para optimizar el desempeño y garantizar el uso adecuado de los recursos públicos.

La definición de Franklin (2007) sobre la auditoría administrativa o de gestión resalta su naturaleza analítica y estratégica dentro del contexto empresarial. De acuerdo con esta perspectiva, la auditoría administrativa es un proceso de revisión exhaustiva, ya sea total o parcial, de una organización con el objetivo de determinar su rango de desempeño y identificar oportunidades para mejorar y generar valor, buscando así alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

En primer lugar, la auditoría administrativa implica un análisis profundo de todos los aspectos relevantes de la organización, desde su estructura organizativa y sus procesos internos hasta sus prácticas de gestión y su cultura corporativa. Este análisis integral permite tener una visión completa de la empresa y entender cómo opera en su conjunto.

En segundo lugar, la auditoría administrativa se centra en precisar el rango de desempeño de la organización. Esto implica evaluar cómo se están cumpliendo los objetivos establecidos, qué resultados se están obteniendo y cómo se comparan estos resultados con las expectativas y los estándares de desempeño. Se examinan indicadores clave de rendimiento (KPIs) y se realizan análisis comparativos para determinar la eficiencia y la efectividad de la organización en relación con sus competidores y con la industria en general.

En tercer lugar, la auditoría administrativa busca identificar oportunidades de optimización. Esto implica detectar áreas de mejora potencial en la organización, tanto en términos de procesos internos como de estrategias corporativas. Se analizan aspectos como la eficiencia operativa, la eficacia de los sistemas de gestión, la utilización de recursos y la innovación en productos y servicios. La identificación de estas oportunidades permite a la empresa innovar y adaptarse a los cambios del entorno, generando así valor añadido y mejorando su posición competitiva.

Finalmente, la auditoría administrativa persigue la consecución de una ventaja competitiva sustentable. Esto implica no solo mejorar el desempeño actual de la organización, sino también desarrollar capacidades y recursos que le permitan mantener y fortalecer su posición en el mercado a largo plazo. La auditoría administrativa ayuda a la empresa a identificar las acciones necesarias para diferenciarse de la competencia y crear barreras de entrada para nuevos participantes en el mercado, asegurando así su éxito continuo.

La auditoría administrativa consiste en el examen integral de una estructura organizacional, ya sea en las empresas privadas e instituciones públicas gubernamentales, esto con el propósito de alcanzar los niveles de desempeño de los trabajadores y que cumplan los perfiles para ocupar el cargo correspondiente con esto alcanzar el valor y los logros de competitividad de la entidad.

2.2.1.2. *Objetivos de la auditoría de gestión*

Sallenave (1997) da a conocer cuatro puntos importantes:

- ✓ Calificar la parte económica, su eficacia y eficiencia.
- ✓ Evaluar la economía con capacidad y conocimiento.
- ✓ Calificar los cumplimientos de las políticas públicas.
- ✓ Evaluar la finalización de los acuerdos pactados en público.
- ✓ Calificar el logro de los objetivos de un programa, proyecto u operaciones de las entidades a controlar.
- ✓ Evaluar el desempeño de las metas de una actividad,
- ✓ Evaluar el costo y el uso adecuado de los recursos para cumplimentar con una actividad.
- ✓ Calificar el gasto y el buen uso de los recursos públicos para cumplimentar las metas establecidas.

2.2.1.3. Normas que rigen la actividad de auditoría

Según Porter (1977), la estructura consiste en lo siguiente:

Las normas generales relacionadas con la ética, el profesionalismo, la independencia auditora, la elaboración de informes y la gestión de los colaboradores, junto con la aplicación de registros de calidad, son fundamentales

en el campo de la auditoría. Estas normas establecen los principios éticos y las directrices profesionales que los auditores deben seguir para garantizar la integridad, la imparcialidad y la calidad en su trabajo.

En primer lugar, la ética y el profesionalismo son aspectos esenciales en la práctica de la auditoría. Los auditores deben actuar con integridad, honestidad y objetividad en todas sus actividades. Esto implica respetar la confidencialidad de la información obtenida durante la auditoría y evitar cualquier conflicto de interés que pueda comprometer su imparcialidad. Además, los auditores deben mantener altos estándares de competencia y conducta profesional en todas sus interacciones.

La independencia auditora es otro principio fundamental en la auditoría. Los auditores deben mantener una independencia tanto en apariencia como en realidad, lo que significa que deben evitar cualquier influencia que pueda comprometer su capacidad para emitir informes objetivos e imparciales. Esto incluye abstenerse de tener relaciones financieras o personales con la entidad auditada que puedan influir en su juicio profesional.

En cuanto a la elaboración de informes, los auditores deben proporcionar informes claros, precisos y objetivos que reflejen fielmente los hallazgos de la auditoría. Estos informes deben ser comprensibles para los destinatarios y proporcionar recomendaciones claras y acciones correctivas para abordar cualquier deficiencia identificada durante la auditoría. Además, los auditores deben asegurarse de transmitir los hallazgos de manera oportuna y de realizar un seguimiento para garantizar el cumplimiento de las medidas correctivas.

Por último, la aplicación de registros de calidad es fundamental para garantizar la consistencia y la eficacia de las actividades de auditoría. Esto implica establecer procedimientos y controles internos adecuados para garantizar la integridad y la fiabilidad de los datos recopilados durante la auditoría. Los registros de calidad también facilitan la revisión y la mejora continua de los procesos de auditoría, lo que contribuye a la prestación de un servicio de alta calidad y al logro de los objetivos de la auditoría.

2.2.1.4. Riesgo de la auditoría de gestión

Las palabras de Murillo (2012) resaltan la importancia de reconocer las consecuencias de la auditoría, especialmente en lo que respecta a posibles faltas y descuidos que puedan influir en la valoración realizada en el informe del auditor. Es esencial entender los riesgos involucrados en este proceso, que, al igual que la evaluación financiera, pueden presentar desafíos significativos en todas las etapas, desde la planificación hasta la ejecución y la emisión del informe final.

Durante la planificación de una auditoría, es crucial identificar y evaluar los riesgos potenciales que podrían afectar la efectividad y la integridad del proceso. Esto incluye riesgos relacionados con el ambiente operativo de la entidad auditada, su sistema de control interno y la naturaleza y complejidad de las transacciones financieras. La falta de una planificación adecuada puede llevar a errores en la recopilación de evidencia y a una evaluación inadecuada de los riesgos, lo que a su vez puede comprometer la calidad y la credibilidad del informe de auditoría.

Durante la ejecución de la auditoría, los auditores deben enfrentar desafíos en la recopilación y evaluación de evidencia suficiente y adecuada para respaldar sus conclusiones. Esto puede implicar la realización de pruebas y análisis detallados, la revisión de documentos y registros financieros, y la realización de entrevistas con el personal clave de la entidad auditada. Los errores en la ejecución de la auditoría pueden conducir a conclusiones incorrectas o incompletas, lo que afectaría la precisión y la confiabilidad del informe final.

Finalmente, al emitir el informe de auditoría, los auditores deben ser conscientes de la importancia de comunicar claramente sus hallazgos y conclusiones de manera objetiva y precisa. Esto implica identificar y divulgar cualquier falta o descuido de importancia que pueda influir en la valoración de la entidad auditada. Los informes de auditoría deben ser transparentes y comprensibles para los usuarios, proporcionando una evaluación imparcial y basada en evidencia de la situación financiera y operativa de la entidad auditada.

A) Riesgo inherente

El peligro ingénito inquieta claramente la suma de demostración de

auditoría ineludible para alcanzar el bienestar de auditoría capaz para validar una aseveración. Este importe puede estar demostrada tanto en la trayectoria de cada experiencia en particular como en la suma de experimentos excusados (p. 13).

El riesgo inherente es posible que suceda en la auditoría, motivo por el cual las aseveraciones en la demostración de la auditoría son ineludibles, la experiencia y la trayectoria de cada auditor es muy importante para realizar el experimento de la auditoría.

El concurrente habría de conseguir una visión de los ordenamientos de inspección apta para desenvolver el plan de audiencia. Al conseguir este conocimiento, el auditor creería el discernimiento sobre la apariencia o abandono de programaciones de control adquirido de la razón del ambiente de inspección y del medio de contabilidad para fijar si es excusado alguna intuición agregada sobre las programaciones de control (p. 13).

El auditor, al momento de empezar la auditoría, logra tener una visión de la organización para realizar la inspección del plan de auditoría, al tener ya el conocimiento de la organización el auditor tiene la amplia facilidad del ambiente de control que es la empresa o institución y realizar las inspecciones que lo desee realizarlo.

B) Riesgo de control

Es el peligro de que los métodos de control queden inhabilitados para descubrir o impedir faltas o anomalías explicativas de manera pertinente. Es aquel que sobresalte a los métodos de inspección y que evite descubrir anomalías reveladoras de categoría referente (p. 13).

Es el riesgo que puede ocurrir en los métodos de control por la falta de control de manera permanente en la organización, también se puede decir que evita las anomalías que posiblemente puede ocurrir en la institución.

C) Riesgo de detección

El riesgo de detección en el proceso de auditoría se refiere a la probabilidad de que el auditor no pueda detectar errores significativos o irregularidades en los estados financieros durante la realización de la auditoría. Esencialmente, este riesgo implica la posibilidad de que el auditor no identifique adecuadamente las

deficiencias en los controles internos o los errores en la información financiera de la entidad auditada.

Este riesgo es especialmente relevante porque, a pesar de los procedimientos de auditoría diseñados para detectar posibles errores o fraudes, existe la posibilidad de que algunos de ellos no sean descubiertos durante el proceso de auditoría. Esto puede deberse a varios factores, como la limitación de tiempo y recursos, la complejidad de las transacciones financieras, o incluso la mala fe por parte de la administración de la entidad auditada.

Sin embargo, es importante destacar que el riesgo de detección es controlable por parte del auditor mediante la aplicación de procedimientos de auditoría adecuados y la realización de pruebas suficientes y apropiadas. El auditor debe planificar y ejecutar la auditoría de manera rigurosa, teniendo en cuenta los riesgos inherentes a la entidad auditada y adaptando los procedimientos de auditoría en consecuencia.

Además, el auditor debe mantener una actitud de independencia y profesionalismo, evaluando de manera crítica la información proporcionada por la administración y llevando a cabo una evaluación imparcial de los estados financieros. Esto implica estar alerta a posibles señales de fraude o manipulación de la información financiera y tomar las medidas necesarias para abordar cualquier preocupación identificada durante la auditoría.

2.2.1.5. Características de una auditoría de gestión

Según Vasques y Pinargote (2018), una auditoría de gestión debe estar regida bajo la premisa de que es de vital importancia para la optimización del desenvolvimiento de las actividades empresariales y, por consiguiente, se le atribuyen parámetros o características que le otorgan ese aspecto (p.25).

La auditoría de gestión se rige bajo las premisas, parámetros de vital importancia en la actividad empresarial u organización; entre ellas se tiene lo siguiente:

- a) Continua: Ser permanente y cronológica, aportando de este modo a identificar, sintetizar, comunicar y supervisar las no conformidades detectadas (p. 25).

Continua significa ser constante en la auditoría y de acuerdo al cronograma se puede identificar y supervisar las observaciones no detectadas.

- b) Sistemática: Coordinar las actividades de auditoría de forma minuciosa, ordenada, planificada bajo procedimientos estándares de auditoría o con la aplicación de la Norma ISO 19011:2018, que permitirá un grado de calidad alto del trabajo realizado (p. 25).

Sistemática significa clasificar las operaciones de auditoría en forma clasificada, planificar bajo procedimientos establecidos en la auditoría incluso con la aplicación de las normas ISO.

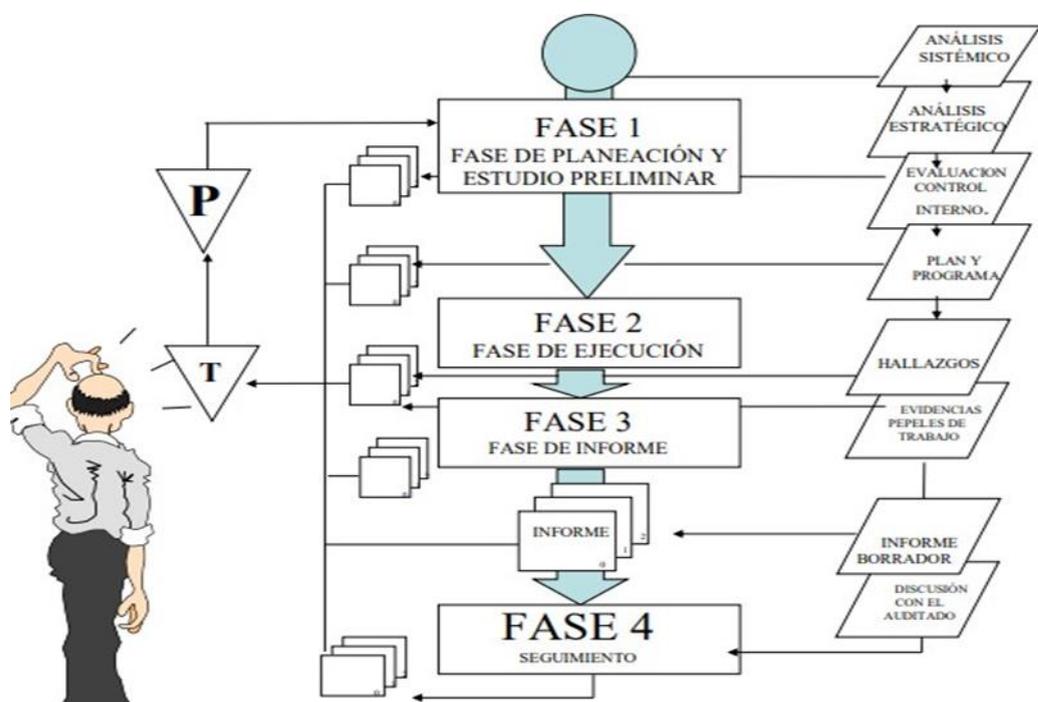
- c) Objetiva: Asegurar que los hallazgos se encuentren sustentados por evidencia suficiente, relevante y competente (p. 26).

Objetiva significa que el trabajo de la ejecución de auditoría de hallazgos esté bien sustentadas con los respectivos papeles de trabajo.

- d) Confiable: Presentar en forma precisa y veraz la realidad de los procesos, de este modo se obtienen hallazgos óptimos para la toma de decisiones inmediatas (p. 26).

Confiable significa exhibir en forma clara y precisa los procesos de la auditoría realizada en la organización.

2.2.1.6. Fases o etapas de la auditoría de gestión



2.2.1.6.1. Planificación.

La planificación de auditoría, según lo descrito por Vargas (2020), es un paso fundamental en el proceso de auditoría que sienta las bases para el éxito y la efectividad de la revisión. Este proceso no solo implica la obtención de información valiosa y competente, sino que también establece la hoja de ruta para llevar a cabo la auditoría de manera efectiva y eficiente.

En primer lugar, la planificación de auditoría implica la recopilación de información relevante sobre la entidad a auditar. Esto incluye entender la naturaleza del negocio, su entorno operativo, sus riesgos financieros y no financieros, así como también conocer su historial de auditoría previa y cualquier problema o área de preocupación identificada en el pasado. Esta comprensión profunda del negocio y su contexto permite al auditor diseñar procedimientos de auditoría adecuados y adaptados a las características específicas de la entidad auditada.

Además, durante la planificación, el auditor establece los objetivos y alcances de la auditoría, definiendo claramente lo que se espera lograr con la revisión y qué áreas serán examinadas en detalle. Esto garantiza que el trabajo de auditoría se enfoque en los aspectos más relevantes y críticos de la entidad, maximizando así el valor agregado para el cliente.

Otro aspecto importante de la planificación de auditoría es la evaluación de los riesgos inherentes y de control. El auditor identifica los riesgos potenciales que podrían afectar la integridad y la fiabilidad de la información financiera de la entidad, así como los controles internos establecidos para mitigar estos riesgos. Esta evaluación permite al auditor diseñar procedimientos de auditoría que sean efectivos para detectar posibles errores o irregularidades en los estados financieros.

Asimismo, durante la planificación, el auditor desarrolla un cronograma de trabajo y asigna recursos adecuados para llevar a cabo la auditoría de manera oportuna y eficiente. Esto implica determinar el personal necesario, los equipos y herramientas requeridos, así como también establecer un presupuesto que garantice costos razonables para el cliente.

Por último, la planificación de auditoría tiene en cuenta la importancia de mantener la calidad del trabajo y la satisfacción del cliente. El auditor se

compromete a realizar la auditoría de acuerdo con los estándares profesionales y éticos más altos, garantizando la precisión, la objetividad y la imparcialidad en su trabajo. Además, busca establecer una comunicación abierta y fluida con el cliente para asegurar que sus expectativas sean entendidas y cumplidas durante todo el proceso de auditoría.

La planificación de auditoría es el desenvolvimiento que el auditor obtiene información consistente y fidedigna, con el propósito de esclarecer los procedimientos durante la revisión de la auditoría, de tal manera lo realice con eficiencia y efectividad, manteniendo la calidad de su trabajo para la satisfacción del cliente o la organización al cual está realizando la auditoría.

Para Manso y Ángeles (2018), para realizar un análisis certero del proceso de auditoría, se deben identificar primero sus diferentes fases, los flujos de información que se generan y los instrumentos que se utilizarán para realizarlo.

A lo largo de este manual, se desarrollan las normas que regulan la actuación del auditor o firma de auditoría, su planificación y problemática y la documentación de trabajo empleada, que debe en todo momento servir como justificación al auditor en el obligado informe de auditoría.

El análisis de auditoría que se deberá realizar es por cada fase de auditoría que existe una de ellas es la fase de planificación, la fase de ejecución y el informe que es la última fase que es muy importante para el auditor para identificar las debilidades y errores que pudiera encontrar al momento de realizar la auditoría de una organización o institución.

La descripción de Manso (2015) resalta la importancia de la planificación en el proceso de auditoría, destacando que es un componente fundamental para garantizar una investigación efectiva y exhaustiva.

En primer lugar, la planificación proporciona al auditor una estructura sólida sobre la cual basar su trabajo. Al desarrollar un plan de trabajo detallado, el auditor puede identificar claramente los procedimientos que se llevarán a cabo durante la auditoría, así como también establecer los objetivos y alcances de la misma. Esta estructura organizada permite al auditor enfocarse en áreas específicas que requieren una atención particular, maximizando así la eficiencia y efectividad de la

revisión.

Además, la planificación de la auditoría implica desglosar la descripción de cada una de las áreas que serán auditadas y examinadas. Esto permite al auditor tener una comprensión completa de los aspectos clave de la organización que serán evaluados durante la auditoría. Al delinear claramente las áreas de enfoque, el auditor puede dirigir sus esfuerzos hacia los aspectos más críticos de la organización, identificando posibles riesgos y deficiencias que deben ser abordados.

La planificación también juega un papel crucial en la revisión de la documentación de la organización. Al establecer un plan de trabajo detallado, el auditor puede determinar qué documentos y registros son necesarios para llevar a cabo la auditoría de manera efectiva. Esto asegura que se revisen todos los documentos relevantes y se obtenga la información necesaria para respaldar las conclusiones de la auditoría.

Por último, la planificación de la auditoría es esencial para garantizar que se cumplan los objetivos y metas establecidos por la institución. Al tener un plan de trabajo claro y bien definido, el auditor puede trabajar de manera sistemática para alcanzar los objetivos trazados, asegurando que se logren los resultados deseados y se cumplan las expectativas del cliente.

La distinción entre la planificación preliminar y específica en el proceso de auditoría, como lo describe el autor, es crucial para entender cómo se lleva a cabo una auditoría de manera efectiva y eficiente.

La planificación preliminar, como su nombre lo indica, es el primer paso en el proceso de auditoría. En este punto, el auditor evalúa la entidad utilizando su experiencia y conocimiento previo. Esto le permite tener una comprensión global de la empresa y realizar una evaluación inicial del riesgo asociado con la auditoría. Durante esta etapa, el auditor recopila información actualizada sobre la entidad y revisa documentos clave para identificar áreas de riesgo potencial. Esta información preliminar servirá como base para desarrollar un plan de auditoría más detallado y específico.

Por otro lado, la planificación específica se lleva a cabo una vez que se ha completado la planificación preliminar. En esta etapa, el auditor ejecuta el plan de

auditoría utilizando los papeles de trabajo previamente preparados. Estos papeles de trabajo contienen los procedimientos detallados que se utilizarán para evaluar el componente de ejecución de la auditoría. Durante esta fase, el auditor también aplica el control interno de auditoría para garantizar la efectividad y la integridad de los procedimientos utilizados. Esto implica revisar cuidadosamente los procesos y controles internos de la entidad auditada, tanto en instituciones públicas como en empresas privadas, para identificar posibles deficiencias o áreas de mejora.

A) Fases en la planificación de una auditoría

Las fases descritas por Pallerola y Aguilar (2014) ofrecen una visión completa del proceso de planificación y ejecución de una auditoría de cuentas. Cada una de estas etapas juega un papel crucial en el aseguramiento de la calidad y la efectividad del trabajo de auditoría. Veamos con más detalle cada una de ellas:

- ✓ **Fase de planificación de todos los trabajos a realizar:** Esta etapa marca el inicio del proceso de auditoría y se lleva a cabo en las oficinas del auditor. Aquí, se establecen los objetivos y alcances de la auditoría, se identifican los riesgos potenciales y se desarrolla un plan detallado para llevar a cabo la revisión de manera efectiva.
- ✓ **Fase de ejecución del trabajo de revisión:** En esta fase, los auditores llevan a cabo el trabajo de campo, revisando la documentación relevante y realizando pruebas y procedimientos de auditoría en las dependencias del cliente. Si la contabilidad está centralizada en una sociedad matriz, parte de la documentación puede ser remitida a las oficinas del auditor para su revisión.
- ✓ **Fase de comunicación de los hallazgos obtenidos:** Una vez completada la revisión, se comunican los hallazgos y resultados al cliente. Esta comunicación puede llevarse a cabo en las dependencias del cliente o en las oficinas del auditor, dependiendo del rango de confidencialidad requerido.
- ✓ **Fase de redacción del informe:** En esta etapa, se elabora el informe final de auditoría que resume los hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivadas del trabajo de auditoría. La redacción del informe se realiza en el despacho del auditor o firma de auditoría, asegurando la precisión y claridad del contenido.
- ✓ **Fase de control de calidad:** Finalmente, una vez finalizados todos los trabajos, se realiza una revisión de control de calidad por parte de otro auditor.

Esta fase es crucial para garantizar que se hayan cumplido con las normas de auditoría vigentes y que el trabajo realizado cumpla con los estándares profesionales requeridos.

B) Objetivos de la planificación

Según Armas (2018), la consigna de la planificación es explicar la importancia que tiene el estudio, la evaluación de los factores internos y del entorno, así como el control interno de la entidad objeto de auditoría con los objetivos de conocer acerca de la misma y fijar el grado de confianza que se depositará en los controles que tenga establecidos (p. 15).

1. La fase de planeación

En la fase de planeación, el auditor traza la estrategia planificada que está condensada en el cronograma de actividades y en los programas de trabajo.

En la fase de planeación, el auditor utiliza las estrategias planeadas haciendo un trabajo de acuerdo al cronograma de tareas en su trabajo.

2. Análisis organizacional

Conocer el negocio va más allá de entender las operaciones internas de la empresa.

Para ello, el auditor debe desenvolver una visión sistémica, es decir, comprender a la entidad y su entorno; además, debe lograr una visión estratégica, analizar y comprender su misión, objetivos y metas, así como cualquier otro elemento que defina la estrategia de la organización para generar los productos o servicios que de ella se requieren.

El análisis organizacional es conocer la empresa de las operaciones que realiza, el auditor necesariamente debe desenvolver una visión integral y comprender el logro de los objetivos y metas trazados por la entidad, esto debería estar realizados por los trabajadores de la entidad.

3. Evaluación del control interno

La evaluación del control interno en esta etapa está orientada a conocer la estructura y otorgar una visión inicial de los procesos de gestión que se deben controlar.

La evaluación de control interno es conocer la estructura de la entidad y, por ende, conocer la visión inicial de los procesos de trabajo de cada uno de los trabajadores de la entidad.

4. El cronograma de trabajo de la auditoría de gestión

El proyecto de auditoría debe ser planeado utilizando un cronograma. Esto ayuda a concluirla dentro de un período razonable de tiempo y con un número específico de horas/auditor, en la forma de un plan de actividades o de una hoja de planeación de tiempos.

El cronograma de trabajo de la auditoría de gestión es de acuerdo al cronograma de actividades que el auditor ha establecido con las respectivas horas de trabajo en la entidad para desenvolver el plan de actividades.

5. Preparación del programa de auditoría

La etapa de planificación cierra con la preparación y aprobación de los programas detallados que el auditor preparará, con el fin de fijar la conexión entre los objetivos y los procedimientos que seguirá en la fase de ejecución o trabajo de campo (p. 20).

La preparación del programa de auditoría es planificada por el auditor, esto con el fin de fijar objetivos y procedimientos a seguir en el proceso ejecución de trabajo de campo.

a) Propósito del programa de auditoría

Los programas de auditoría son un vínculo clave entre el desenvolvimiento de los objetivos y de la conducta de un reporte sustentable de auditoría. A este respecto, sirven como:

- ✓ Una guía para obtener evidencia competente, relevante y suficiente, durante la fase de la ejecución de la auditoría de una manera rentable.
- ✓ La mejor manera de obtener evidencia es trabajar con los papeles de trabajo durante la etapa de ejecución de auditoría para que sea relevante y suficiente.
- ✓ Un marco para asignar trabajo, entre los miembros del equipo de auditoría.
- ✓ El auditor encargado asignara el trabajo a cada uno de los miembros de la comisión de auditoría.
- ✓ Un medio de transferencia de conocimiento al personal nuevo.
- ✓ El auditor siempre debe demostrar la transparencia en la calidad de trabajo.
- ✓ Una base para documentar el trabajo hecho y el ejercicio de la debida precaución.
- ✓ La base fundamental de la auditoría es la evidencia lograda por el auditor.

b) Factores que se deben considerar en los programas de auditoría de gestión (p.21).

1. Complejidad y tamaño:

Los programas de auditoría deben adaptarse dinámicamente al tamaño y la complejidad de la entidad bajo examen. A medida que una organización crece en tamaño o en complejidad operativa, los programas de auditoría necesitan expandirse para abordar adecuadamente los nuevos desafíos y riesgos asociados. Este aumento en la escala no solo implica más procedimientos detallados, cuestionarios y listas de verificación, sino también una mayor profundidad en la evaluación de sistemas, controles internos y transacciones.

Por ejemplo, en una empresa multinacional con operaciones dispersas globalmente, el programa de auditoría debe abordar no solo la complejidad financiera, sino también las regulaciones y prácticas contables en múltiples jurisdicciones. La complejidad y el tamaño del programa de auditoría están intrínsecamente vinculados a la profundidad y amplitud de la auditoría misma. Cuanto mayor sea la complejidad y el tamaño de la entidad, más intensa y detallada será la auditoría requerida para proporcionar una evaluación exhaustiva y precisa

de sus operaciones.

2. Dispersión geográfica:

La dispersión geográfica de los sitios de auditoría presenta desafíos logísticos y operativos únicos que influyen en el diseño y la ejecución del programa de auditoría. La ubicación física de las instalaciones y operaciones a auditar puede afectar la eficiencia y efectividad de la auditoría. La mala programación de auditoría puede conducir a tiempos de viaje excesivos, costos adicionales y una asignación ineficiente de recursos, lo que impacta negativamente en la calidad y alcance de la auditoría.

Para abordar la dispersión geográfica, los programas de auditoría deben incluir una planificación cuidadosa de viajes, coordinación entre equipos de auditoría y el uso de tecnología para facilitar la comunicación y la recolección de datos en tiempo real. La eficacia de la auditoría está estrechamente ligada a la capacidad del programa para superar los desafíos geográficos y garantizar una cobertura exhaustiva de todas las ubicaciones relevantes.

3. Procedimientos detallados:

Los procedimientos detallados son esenciales para garantizar la consistencia y la calidad en la ejecución de la auditoría, especialmente cuando múltiples auditores están involucrados en la evaluación de una entidad en diversas ubicaciones. Estos procedimientos actúan como guías paso a paso que ayudan a los auditores a realizar pruebas y análisis de manera coherente y exhaustiva. A través de la estandarización de los procedimientos, se minimizan los errores y sesgos, y se asegura una evaluación imparcial y objetiva de los hallazgos de la auditoría.

La experiencia y competencia de los auditores también influyen en la eficiencia y efectividad de estos procedimientos. Auditores capacitados y con conocimientos especializados en el área objeto de auditoría pueden ejecutar los procedimientos con mayor eficacia, identificando áreas de riesgo potencial y aplicando técnicas de prueba más avanzadas.

4. Ambiente de la auditoría:

El ambiente de auditoría, que incluye la receptividad de la gerencia auditada y la sensibilidad del área en la organización, desempeña un papel crítico en el desarrollo y la aplicación de los procedimientos de auditoría. La actitud y cooperación de la gerencia hacia el proceso de auditoría pueden influir significativamente en la eficacia y eficiencia de la misma. Si la gerencia muestra resistencia o falta de colaboración, la auditoría puede enfrentar obstáculos en la obtención de información y acceso a registros relevantes. Por otro lado, un ambiente de auditoría receptivo y transparente facilita el intercambio de información y la identificación de áreas de mejora.

Además, la sensibilidad del área auditada dentro de la organización puede determinar la intensidad y enfoque de la auditoría. En áreas donde hay altos niveles de riesgo o preocupaciones previas, los procedimientos de auditoría pueden ser más rigurosos y exhaustivos para abordar adecuadamente los problemas identificados.

c) Principales elementos del programa de auditoría de gestión

Los elementos importantes de un programa de auditoría detallado son (p. 21):

Nombre de la entidad

El nombre de la entidad proporciona la identidad específica del área, proceso o departamento que está siendo auditado. Este nombre no solo ayuda a contextualizar el alcance de la auditoría, sino que también establece un marco claro para los auditores y las partes interesadas. Por ejemplo, si la entidad auditada es el "Departamento de Ventas" de una empresa, esto indica que el enfoque de la auditoría se centrará en las actividades relacionadas con las ventas, como las estrategias de comercialización, las prácticas de ventas y el desempeño financiero asociado.

Objetivo de auditoría

El objetivo de auditoría define el propósito y la razón detrás de la auditoría en sí. Es crucial que este objetivo sea claro, específico y alineado con las metas y

objetivos de la organización. Algunos ejemplos de objetivos de auditoría podrían incluir la evaluación de la eficacia de los controles internos, la identificación de riesgos operativos, la revisión del cumplimiento normativo o la mejora de procesos y procedimientos. Cada objetivo de auditoría puede requerir un enfoque y metodología diferentes, por lo que es fundamental que esté claramente definido desde el principio.

Criterios de la auditoría

Los criterios de auditoría son los estándares, reglas, regulaciones o mejores prácticas que se utilizan como referencia para evaluar el desempeño y la conformidad de la entidad auditada. Estos criterios proporcionan un marco objetivo para la evaluación y permiten a los auditores determinar si se están cumpliendo las expectativas y requisitos establecidos. Por ejemplo, en una auditoría de calidad, los criterios podrían incluir normas ISO específicas o especificaciones técnicas de la industria. Es fundamental que estos criterios estén bien investigados, definidos y comunicados antes del inicio de la auditoría para garantizar una evaluación coherente y significativa.

2.2.1.6.2. Ejecución.

El proceso de auditoría, como lo describe Ederlys (2007), implica un enfoque sistemático y objetivo para obtener y evaluar evidencia relacionada con afirmaciones específicas sobre actos o eventos de naturaleza económica y administrativa. Este proceso tiene como objetivo principal proporcionar una evaluación independiente y confiable sobre la veracidad y exactitud de estas afirmaciones, así como su conformidad con los criterios establecidos. A través de la recopilación y evaluación de evidencia, los auditores buscan esclarecer la correspondencia entre lo que se afirma y lo que realmente está sucediendo en la práctica.

Para llevar a cabo este proceso de manera efectiva, los auditores utilizan una variedad de técnicas y procedimientos diseñados para obtener evidencia relevante y suficiente. Esto puede incluir la revisión de documentos financieros y registros contables, la realización de entrevistas con personal clave, la observación directa de procesos y actividades, y la aplicación de pruebas específicas para verificar la

precisión y validez de la información proporcionada.

Una vez que se ha recopilado y evaluado la evidencia, los auditores comparan los resultados con los criterios establecidos previamente. Estos criterios pueden ser estándares contables, regulaciones gubernamentales, políticas internas de la organización o mejores prácticas de la industria. La comparación entre la evidencia recopilada y estos criterios permite a los auditores determinar si las afirmaciones son precisas y si se están cumpliendo los estándares y requisitos establecidos.

Es importante destacar que el proceso de auditoría no se limita simplemente a la identificación de errores o irregularidades, sino que también busca proporcionar recomendaciones para mejorar los controles internos, los procesos operativos y la eficiencia general de la organización. Los hallazgos de la auditoría se comunican de manera clara y objetiva a todas las partes interesadas pertinentes, lo que incluye la gerencia, los accionistas, los reguladores y otros usuarios de la información financiera y operativa.

La ejecución consiste en la revisión selectiva de los documentos que la auditoría debe tener como elementos de evidencias en el análisis de los estados financieros para esclarecer la razonabilidad que refleja en el trabajo del auditor y así poder demostrar los hallazgos mediante las pruebas de auditoría, técnicas de muestreo, evidencias de auditoría, papeles de trabajo y hallazgo de auditoría.

Durante la auditoría, el auditor debe hacer respetar las normas emanadas por el sistema nacional de control, esto con la consigna de que los trabajadores y funcionarios de las entidades públicas haga cumplimentar con objetividad y razonabilidad dichas normas (p. 20).

A) Etapa de ejecución

La fase descrita por la Contraloría General de la República (2020) representa una etapa crucial en el proceso de auditoría. Durante esta fase, los auditores se dedican a recopilar y evaluar exhaustivamente documentos y evidencias pertinentes que respalden los hallazgos identificados durante la planificación de la auditoría. Además, se llevan a cabo pruebas de controles, cuando son aplicables, y

procedimientos sustantivos para verificar la integridad y validez de la información financiera y operativa.

La recopilación de documentos es un paso esencial en esta etapa, ya que proporciona la base sobre la cual se llevarán a cabo las evaluaciones posteriores. Los auditores revisan una variedad de registros, tales como estados financieros, transacciones contables, contratos, políticas y procedimientos operativos, entre otros, con el fin de obtener una comprensión completa de las operaciones y actividades de la entidad auditada.

Una vez recopilados los documentos pertinentes, los auditores proceden a evaluar la evidencia obtenida. Esta evaluación implica un análisis detallado para determinar la suficiencia, relevancia, fiabilidad y credibilidad de la información proporcionada. Los auditores buscan corroborar la consistencia de los datos y detectar posibles inconsistencias, errores o irregularidades que requieran una investigación adicional.

En aquellos casos en que se identifiquen controles internos relevantes, los auditores llevan a cabo pruebas de controles para evaluar la eficacia y adecuación de estos controles para mitigar riesgos y salvaguardar los activos de la organización. Estas pruebas pueden incluir la revisión de políticas y procedimientos, la observación de la operación de los controles en la práctica y la realización de pruebas de cumplimiento para verificar si los controles se están aplicando de manera efectiva.

Además de las pruebas de controles, se ejecutan procedimientos sustantivos para examinar directamente la naturaleza y magnitud de las transacciones y saldos contables. Estos procedimientos pueden implicar la revisión de muestras de transacciones, la confirmación de saldos con terceros, el análisis de tendencias y variaciones, y la realización de cálculos y conciliaciones detalladas.

En esta etapa, se llevan a cabo, como mínimo, las siguientes actividades:

1) Muestreo de auditoría

La selección de auditoría (estadística y no estadística), puede ser utilizada tanto en las evaluaciones de controles como en los procedimientos esenciales.

La elección de auditoría se lleva a cabo en las pruebas estadísticas y no estadísticas para la verificación en los procedimientos esenciales.

2) Ejecutar procedimientos de auditoría y obtener evidencia

Las actividades de auditoría son acciones particulares que se llevan a cabo en el transcurso de una auditoría e involucran la utilización de una o más metodologías consideradas apropiadas según las condiciones, con el propósito de adquirir pruebas de auditoría.

Las actividades de auditoría son las tareas que debe realizar el auditor utilizando diferentes técnicas con los documentos de trabajo en el proceso de auditoría.

B). Los procedimientos de auditoría pueden agruparse en lo siguiente:

1. Procedimientos sustantivos

Los procedimientos sustantivos desempeñan un papel fundamental en el proceso de auditoría al enfocarse en la verificación de la veracidad y precisión de los hechos económicos y financieros subyacentes. Su objetivo principal es obtener evidencia sólida y confiable que respalde las aseveraciones incorporadas en los estados presupuestarios y financieros. Estas aseveraciones abarcan una amplia gama de aspectos, incluyendo el reconocimiento adecuado de transacciones, la delimitación correcta de los períodos contables, la existencia física de activos y pasivos, la integridad de los registros contables, la valoración adecuada de los elementos financieros y la presentación y revelación transparente de la información financiera.

Los procedimientos sustantivos se diseñan con el fin de profundizar en la sustancia de los hechos financieros y económicos, más allá de simplemente confirmar la aplicación de controles internos. Esto implica el examen minucioso de documentos, registros, contratos, estados financieros y otra documentación pertinente para verificar la exactitud y validez de los saldos contables reportados. A través de la aplicación de técnicas analíticas y de pruebas específicas, los auditores buscan corroborar la consistencia y precisión de los datos, así como identificar posibles discrepancias o errores materiales que puedan afectar la fiabilidad de la

información financiera.

Además de su papel en la verificación de los saldos contables, los procedimientos sustantivos también se centran en la detección de posibles errores materiales en las aseveraciones financieras. Estos errores pueden surgir debido a malentendidos, omisiones, malinterpretaciones o fraudes intencionales, y su detección temprana es esencial para garantizar la integridad y credibilidad de los estados financieros auditados. Mediante la aplicación de técnicas de muestreo, análisis detallado y revisión exhaustiva, los auditores buscan identificar cualquier desviación significativa que pueda requerir una investigación adicional y una corrección apropiada.

2. Pruebas de controles

Las pruebas de controles son un componente esencial del proceso de auditoría, ya que tienen como objetivo proporcionar evidencia suficiente para respaldar la conclusión de que los controles en los cuales el auditor confía han estado funcionando de manera efectiva y continua durante el período evaluado. Estas pruebas implican la realización de evaluaciones detalladas y sistemáticas de los controles internos implementados por la entidad auditada, con el fin de verificar su eficacia y consistencia en la gestión de riesgos y salvaguarda de activos.

Al llevar a cabo las pruebas de controles, el auditor busca obtener una comprensión clara y completa de cómo operan los controles internos en la práctica. Esto implica la revisión de políticas y procedimientos, la observación directa de las operaciones cotidianas, la revisión de registros y documentación pertinente, y la realización de entrevistas con el personal relevante. A través de estas actividades, el auditor evalúa la idoneidad de los controles existentes para prevenir y detectar errores o fraudes, así como su consistencia en la aplicación a lo largo del ejercicio.

Es importante destacar que la obtención de evidencia durante las pruebas de controles se realiza mediante una variedad de técnicas de auditoría. Estas técnicas se clasifican en función del tipo de evidencia que proporcionan y pueden incluir técnicas de obtención de evidencia física, documental, testimonial o analítica. La elección de la técnica adecuada depende del contexto específico de la auditoría y de los objetivos que se buscan alcanzar.

Por ejemplo, las técnicas de obtención de evidencia física implican la inspección directa de activos tangibles, como inventarios o activos fijos, para verificar su existencia y condición física. Por otro lado, las técnicas de obtención de evidencia documental implican la revisión de documentos financieros, contratos, políticas y procedimientos para evaluar su cumplimiento y precisión. Las técnicas de obtención de evidencia testimonial involucran la obtención de declaraciones verbales de personas clave dentro de la organización, mientras que las técnicas analíticas implican el análisis de datos y tendencias financieras para identificar posibles anomalías o inconsistencias.

Técnicas de obtención de evidencia física	Técnicas de obtención de evidencia documental	Técnicas de obtención de evidencia testimonial	Técnicas de obtención de evidencia analítica
<ul style="list-style-type: none"> • Inspección • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Relevamiento • Comprobación • Rastreo • Revisión selectiva • Repetición 	<ul style="list-style-type: none"> • Indagación • Entrevista • Encuesta • Cuestionario • Declaración • Confirmación 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis • Conciliación • Tabulación • Cálculo • Comparación

3. Determinar las deficiencias significativas

Las deficiencias significativas identificadas por el auditor deben estar respaldadas adecuadamente mediante la documentación de auditoría, la cual se incluirá en el reporte conocido como "Resumen de Diferencias de Auditoría". En este documento se detallarán de manera clara y precisa las deficiencias encontradas durante el proceso de auditoría, así como las pruebas y evidencias que respaldan dichas conclusiones.

Es fundamental que las deficiencias significativas sean comunicadas de manera oportuna y efectiva al titular o encargado de la administración de la entidad auditada. Esto permitirá que se tomen las acciones correctivas pertinentes de manera rápida y eficiente. Además, se brinda la oportunidad al titular de la entidad para que presente sus comentarios o explicaciones sobre las deficiencias identificadas, lo cual puede enriquecer el proceso de auditoría y ayudar a comprender mejor el contexto y las causas subyacentes de las deficiencias.

Es importante destacar que la comunicación de las deficiencias identificadas por el auditor debe realizarse de manera transparente y objetiva, evitando cualquier sesgo o prejuicio. El objetivo es garantizar que se tomen las medidas necesarias para abordar las deficiencias y mejorar los procesos y controles internos de la entidad auditada.

En última instancia, la comunicación efectiva de las deficiencias significativas identificadas por el auditor es fundamental para promover la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión de la entidad auditada. Al informar a los titulares de la entidad y facilitar la implementación de acciones correctivas, se contribuye al fortalecimiento de la gobernanza y al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

4. Revisar documentación de auditoría

La documentación de auditoría, también conocida como papeles de trabajo, es esencial en el proceso de auditoría y cumple múltiples funciones críticas para garantizar la integridad, eficacia y transparencia de la auditoría realizada. Esta documentación es el soporte tangible de los procedimientos de auditoría llevados a cabo, de la evidencia de auditoría obtenida y de las conclusiones alcanzadas por el auditor. Además, proporciona una base sólida para respaldar la opinión y los informes emitidos por el auditor.

La documentación de auditoría registra detalladamente todos los procedimientos de auditoría realizados. Esto incluye las técnicas y métodos utilizados por el auditor para recopilar y evaluar información relevante sobre las afirmaciones financieras y operativas de la entidad auditada. La minuciosa documentación de estos procedimientos es crucial para asegurar que se han seguido los estándares y normas de auditoría aplicables y que el trabajo del auditor ha sido exhaustivo y sistemático.

La evidencia de auditoría se refiere a la información recopilada por el auditor que respalda las conclusiones sobre las afirmaciones de la entidad auditada. La documentación de auditoría incluye toda la evidencia suficiente y apropiada obtenida durante el proceso de auditoría. Esta evidencia puede ser de naturaleza física, documental, testimonial o analítica. La correcta documentación de esta

evidencia es esencial para demostrar que las conclusiones y opiniones del auditor están basadas en información verificable y creíble.

Las conclusiones alcanzadas por el auditor son el resultado del análisis y la evaluación de la evidencia de auditoría recopilada. La documentación de auditoría debe reflejar claramente cómo el auditor ha llegado a estas conclusiones, mostrando el razonamiento y el juicio profesional aplicado en el proceso. Esto es fundamental no solo para la coherencia y lógica de los resultados de la auditoría, sino también para la revisión y evaluación por parte de terceros, como revisores de calidad o autoridades reguladoras.

La opinión del auditor sobre los estados financieros de la entidad auditada, así como cualquier otro informe emitido, debe estar respaldada por una sólida base documental. La documentación de auditoría proporciona esta base, asegurando que las opiniones e informes sean fundados en evidencia objetiva y un análisis riguroso. Esto es crucial para la credibilidad y confianza en el trabajo del auditor, tanto por parte de los usuarios internos como externos de los informes de auditoría.

Los papeles de trabajo, que es otro nombre para la documentación de auditoría, pueden estar almacenados en diversos formatos, incluidos archivos electrónicos u otros medios físicos. La tecnología moderna permite el almacenamiento digital de documentos de auditoría, lo que facilita la organización, acceso y seguridad de la información. El uso de sistemas electrónicos de gestión de documentos permite una mejor gestión y protección de la información, además de facilitar la revisión y auditoría de la propia auditoría.

La documentación de auditoría ofrece varios beneficios importantes. Permite una revisión clara y comprensible de los procedimientos y resultados de la auditoría, facilitando la evaluación externa e interna. Contribuye a la calidad y rigor del trabajo del auditor, mantiene un registro completo de las decisiones y juicios profesionales del auditor, apoyando la responsabilidad y la integridad profesional. Proporciona una base para revisiones posteriores, tanto internas como externas, asegurando que el trabajo pueda ser evaluado y entendido por otros profesionales. Ayuda a cumplir con los requisitos normativos y estándares profesionales que exigen una documentación adecuada de todos los procedimientos y evidencias.

Sin embargo, también presenta desafíos. La auditoría de entidades grandes o complejas puede generar un volumen significativo de documentación, lo que requiere sistemas eficientes de almacenamiento y gestión de información. Asegurar que la documentación esté protegida contra accesos no autorizados es crucial, especialmente cuando se maneja información sensible. La documentación de auditoría debe mantenerse actualizada y precisa a lo largo del proceso de auditoría y durante el período de retención exigido por las normas.

En conclusión, la documentación de auditoría es un componente fundamental del proceso de auditoría, proporcionando el sustento necesario para los procedimientos realizados, la evidencia obtenida y las conclusiones alcanzadas. A través de una adecuada documentación, los auditores pueden asegurar la calidad y credibilidad de su trabajo, cumplir con los estándares profesionales y normativos, y facilitar la transparencia y revisión de su labor. En resumen, la documentación de auditoría es una herramienta indispensable para el éxito y la integridad del proceso de auditoría.

La revisión de la documentación de auditoría es mediante procedimiento que es elaborado por el auditor para encontrar evidencias suficientes y apropiadas y que estos deben estar incluidos en las conclusiones con las opiniones correspondientes de los auditores.

C) Ejecución de la auditoría

Según Calle (2022), esta fase de la auditoría interna comienza con una reunión de apertura, en la que se presentan los miembros del equipo y se revisa el plan.

Asimismo, se plantean las metodologías y los procedimientos que se van a utilizar, se definen los recursos que se necesitan y se revisan los procedimientos de seguridad y emergencia.

La ejecución de auditoría comienza con la reunión de los miembros de la comisión de auditoría, los mismos que revisarán el plan y los procedimientos que utilizarán durante el proceso de ejecución.

D) Hallazgos de auditoría

Según Cubero (s/n), uno de los aspectos más cruciales en el proceso de auditoría es identificar oportunidades para mejorar las principales actividades realizadas por la empresa. La palabra "hallazgo" puede tener diferentes significados y connotaciones para diferentes personas, pero en el contexto de la auditoría, se refiere a las observaciones importantes que el auditor determina y evalúa su relevancia.

El hallazgo de auditoría marca un punto crucial en el proceso, ya que es el momento en el que el auditor descubre posibles deficiencias o errores cometidos por los empleados o funcionarios públicos de las empresas privadas o instituciones estatales. Es durante esta etapa que el auditor identifica las observaciones y llega a conclusiones basadas en los procedimientos de auditoría establecidos. Este proceso de análisis de hallazgos comprende cuatro atributos básicos:

- a) La condición. Son todas las coyunturas deficientes encontradas por el auditor interno en vinculación con una operación, actividad o transacción, y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se esté aplicando o logrando, o bien, que el criterio se esté aplicando o logrando parcialmente (p. 187).

La condición de hallazgo es cuando el auditor encuentra todo los errores y deficiencias que cometieron los trabajadores de la empresa e institución, pueda ser que el auditor encuentre de que los trabajadores no hayan cumplido con sus objetivos y metas trazadas.

- b) El criterio. Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición, es decir, son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual (p. 187). El criterio de hallazgos es cuando el auditor mide los parámetros de la condición y permite la evaluación de las coyunturas deficientes de la actualidad.
- c) El efecto. Son los hallazgos adversos, reales o potenciales, que obtiene el auditor al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, a raíz de la faltade aplicación de los estándares establecidos o por el fracaso en el logro de las metas y objetivos

(p. 187).

El efecto del hallazgo son los hallazgos potenciales que ha encontrado el auditor de la pérdida de dinero o en la eficiencia y la eficacia de la falta de estándares en el fracaso de los logros de objetivos.

- d) La causa. Es la falta de capacitación, falta de comunicación, falta de conocimiento, negligencia o descuido, normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o impráctica (p. 187).

La causa del hallazgo es la falta de comunicación entre los trabajadores, las negligencias o descuido que se cometen a diario y la mala aplicación de la normatividad establecidos por los entes rectores.

2.2.1.6.3. Informe.

Hernández (2016) señala que un informe de auditoría es un documento que debe ser realizado por un auditor externo (externo a la compañía que se va a auditar) y que aporta información útil y veraz sobre las cuentas anuales o los estados financieros de la compañía.

El informe de auditoría necesariamente debe estar realizado y trabajado por el auditor, es la opinión razonable necesariamente a los estados financieros como son Estado de Situación Financiera, Estado de Gestión, Estado en el Patrimonio Neto y el Flujo de Efectivo, que es una información útil para la institución y por tomas las acciones necesarias al momento de sus análisis y revisión.

Existen diversidades de informes que el auditor presenta durante el examen de la auditoría, es una opinión que debe resaltarse con sus propias conclusiones y recomendaciones (p. 13).

La opinión sin salvedad corresponde necesariamente a que el funcionario no ha cometido muchas irregularidades durante su gestión.

La opinión limpia que los estados financieros se presentan razonablemente, es decir, están con toda la documentación y cumplimiento de las normatividades vigentes (p. 13).

La opinión de abstención es cuando el auditor se retira de la auditoría, esto por falta de información no alcanzada en su momento por los funcionarios

públicos de la entidad.

a) Informe control

Según Loyola (2014)

1. Admisión
 - Recepción, verificación requisitos formales.
 - Recibir, verificar requisitos formales.
2. Programación
 - Distribución, priorización, seguimiento.
 - Repartir, y alcanzar lo planificado.
3. Procedencia
 - Evaluación del Informe: competencia material, hechos acreditados y generanconvicción razonable.
 - Ejecución de indagaciones previas.
 - Calificación del informe, ejecución de búsqueda de informes previos.
4. Inicio procedimiento
 - Disposición de inhibición de las entidades.
 - Elaboración y comunicación descargos.
 - Recepción de descargos.
 - Alcance de impedir de las organizaciones en la elaboración y entendimiento deresponsabilidades.
5. Desarrollo del procedimiento
 - Actuación de pruebas.
 - Comportamiento de pruebas.
6. Pronunciamiento
 - Existencia de infracción y propuesta de sanción.
 - Inexistencia de infracción y archivo del procedimiento.
 - Efectividad de infracciones y pruebas de penalidades.

b) Elaboración del informe

Según Rivera (2018), el contenido del informe debe ser redactado en forma narrativa usando los principios de buena redacción de informes. El informe debe ser cuidadosamente revisado para asegurar que no contenga errores mecanográficos u

otros que pueden distraer al lector de la importancia del contenido: se propone el siguiente formato para el contenido del informe:

La elaboración del informe debe ser redactada con precisión y utilizando normas y principios para una buena redacción del informe, el informe redactado no debe tener errores ortográficos el cual no deberá pasar de largo para el lector al cual se propone los siguientes formatos:

Síntesis o carta gerencial (opcional)

Información introductoria (antecedentes muy abreviados)

Capítulos individuales por cada hallazgo significativos, estructuras: exposición de los hechos, los criterios (principios, normas, políticas, marcos teóricos, etc. con los que contrastamos los hechos incurridos), las conclusiones y las recomendaciones las que deben claramente identificadas las causas que motivaron las consecuencias de los hechos durante la gestión de la entidad.

Seguimiento.

Según Fulss (2015), es donde se verifica que las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría sean cumplidas de manera adecuada y oportuna, con miras a alcanzar los objetivos planificados para conseguir eficiencia, eficacia y economía en los procesos realizados por la organización.

Es la verificación de los hallazgos entregados por el auditor. En él se podrá ver a qué conclusiones y recomendación pudo llegar la auditoría en cumplimiento de las normatividades establecidos por la Contraloría General de la República y los entes rectores regidos por la Constitución Política del Perú.

La entrega de esta información de las recomendaciones es continuar con la etapa de seguimiento para dar solución a los errores encontrados por el auditor en la auditoría externa e interna que se ha tenido, efectivamente se debe derealizar el control interno de acciones posteriores (p. 4).

Un adecuado control de interno lleva a que no se cometa errores en el proceso de una compra de activos y otros; por lo tanto, existe una calidad en el desenvolvimiento de las actividades de la entidad. El auditor es necesario que dé a

conocer a los funcionarios de los errores que ha cometido y que deben de asumir sus responsabilidades.

a) Auditoría de seguimiento

Según Franklin (2007), en cada una de las cuatro intervenciones, se debe considerar el seguimiento del total de las salvedades, observaciones o recomendaciones informadas.

La auditoría de seguimiento interviene con las opiniones de efectúa el auditor y estos son las salvedades, conclusiones y recomendaciones informadas por los siguientes agentes:

- El propio órgano de control institucional
- Representante o comisario
- Dependencia organizadora de entidad
- Universalizado
- Oficina de auditores externos.
- Autoridades responsables.
- Otras empresas auditoras

b) Acciones de seguimiento

Según los autores Acuña y Planas (2015), las acciones de seguimientos se pueden fijar de la siguiente manera:

1. Como resultado de la acción de control, se emiten informes con la consigna de lograr las mejoras en la gestión de la entidad, incluyendo la identificación de las responsabilidades que, en su caso, se hubieren identificado.
2. Los hallazgos de la acción de control se presentan al jefe de la organización, salvo que dicha persona sea considerada penalmente responsable civil o penal.
3. La implementación de las recomendaciones es una responsabilidad de la dirección general de la entidad auditada.
4. El seguimiento de las medidas correctivas corresponde a las autoridades del sistema nacional de control, con el fin de esclarecer el grado de optimiza de las recomendaciones del informe de auditoría.
5. Al final, los hallazgos son presentados en un cuadro resumen que debe incluir:

- ✓ Los detalles de las observaciones y recomendaciones están contenidos en el informe anterior.
- ✓ Acciones adoptadas por la entidad.
- ✓ Evaluación del auditor de las actividades realizadas por la entidad.

c) Seguimiento de medidas correctivas

Para Gutiérrez (2022), los órganos de control interno, como parte del sistema nacional de control, son responsables de verificar y monitorear la implementación de las recomendaciones que surjan del informe sobre las acciones de control, como parte del ejercicio de control gubernamental de manera efectiva y oportuna (p. 3).

2.2.2. Unidad de subjetivo

2.2.2.1. Definición de unidad de subjetivo.

Según Werther (2008), la consigna de los departamentos de capital humano, hasta hace muy poco designados también como departamentos de recursos humanos o departamentos de subjetivo, es ayudar a las personas y a las organizaciones a lograr sus metas. En el curso de su labor, estos departamentos enfrentan numerosos desafíos que surgen de las demandas y expectativas de los empleados, la organización y la sociedad.

Los recursos humanos es una oficina de una entidad u organización que se encarga de reclutar, seleccionar y capacitar a todo el personal que labora dentro de ella, la consigna del departamento de recursos humanos es trabajar en hacer crecer la productividad de los empleados y el propósito es otorgar los pagos de las remuneraciones, beneficios, compensaciones por tiempo de servicio y otros.

Por lo tanto, los departamentos de administración del capital humano toman en cuenta el considerable reto de los cambiantes entornos legales, al ver que las nuevas condiciones han forzado a muchos países latinoamericanos a una revisión fundamental de su legislación sobre materia laboral (p. 30).

El departamento de recursos humanos está en constante actualización en cuanto a las normatividades que día a día son cambiantes en los aspectos técnico y

legales, por lo cual el personal que labora en ella debe estar en constante capacitación; esto con el propósito de que la entidad no esté perjudicada, motivo por el cual los trabajadores deben de cumplimentar con sus metas y objetivos con la funciones y responsabilidades que se le han otorgado.

Según Gómez (2008), el papel del departamento de RRHH de una empresa es dar apoyo, no pretende sustituir las responsabilidades de RRHH de los directivos. Por ejemplo, el departamento de RRHH puede desenvolver un medio para ayudar a los directivos a medir el desempeño de sus subordinados, pero son los directivos los que tienen que llevar a cabo la evaluación.

En la administración pública, los directivos y personal que laboran en la entidad poseen sus funciones y responsabilidades, las cuales son supervisadas por la oficina de recursos humanos, cada oficina dentro de la entidad cuenta con el personal cada uno de ellos cumplen con el trabajo que se le ha encomendado.

Una estrategia eficaz de RRHH y una organización se enfrenta a diversos desafíos que debe superar. Entre estos, cabe incluir lo siguientes: poner en marcha una estrategia que cree y conserve una ventaja competitiva para la empresa y refuerce su estrategia global; evitar la excesiva concentración en problemas cotidianos; desenvolver estrategias adecuadas a las características exclusivas de la organización; adecuarse al entorno en el que opera la organización; asegurar el compromiso de los directivos; trasladar el plan estratégico a la acción; combinar las estrategias deliberadas con las emergentes; y acomodarse a los cambios.

La oficina de recursos humanos es el órgano de apoyo en el proceso de implementar y sopesar las relaciones laborales conforme a los documentos de gestión, esto significa mantener los registros del personal en permanente actualización implementado por las disposiciones que emiten la autoridad nación del servicio – SERVIR como ente rector del sistema de administrativo de Recursos Humanos.

2.2.2.2. Subsistemas de la unidad de subjetivo

1. Subsistema de capacitación y procesos técnicos

Para la Autoridad Nacional de Servicio Civil (2021), bajo el enfoque

estratégico, la meta de la capacitación es contribuir en primera instancia a una optimiza en el desempeño del servidor civil, lo cual impactará también en los objetivos estratégicos y operacionales de la organización y finalmente en el mejor servicio al ciudadano. En este sentido, se debe ir más allá de los conocimientos netamente operativos y desarrollar capacidades que permitan resolver problemas, aprender continuamente, utilizar información nueva, enfocar el trabajo para el logro de los objetivos institucionales, entre otros.

El sub sistema de capacitación y procesos técnicos es la estrategia que debe utilizar el servidor civil para el desempeño adecuado en las entidades del sector público, dar solución a los problemas que se presentan en el desenvolvimiento de las actividades y el cumplimiento de sus responsabilidades y con los objetivos institucionales.

2. Subsistema de remuneraciones y certificaciones

Según la Resolución de Contraloría No 172-2015 (2015), las remuneraciones se fijan de acuerdo a la política salarial de la institución para cada uno de los niveles remunerativas. El trabajador será remunerado de acuerdo a su rango ocupacional y a su rendimiento.

El sub sistema de remuneraciones y certificaciones es la que establece el rango salarial o sueldo de los trabajadores de las instituciones públicas del estado, cada uno de los trabajadores reciben el pago de acuerdo al rango ocupacional y su desempeño laboral.

3. Sub sistema de asistencia escalafón y registro

Según la Resolución Ejecutiva Regional Tacna N° 274-2022 (2022), el reporte de control de asistencia electrónica, las tarjetas de control de asistencia o el parte diario de asistencia debidamente autorizado constituye documentos fuentes y sirve como constancia única para la formulación de la planilla única de remuneraciones, bajo responsabilidad de la sub gerencia de recursos humanos o quien lo haga sus veces, la unidad ejecutora y unidades operativas del pliego.

El sistema de asistencia escalafón y registro es el área quien está encargado del control y la asistencia de los trabajadores de la entidad, constituye un documento

fundamental el parte diario, esto con el fin de que pueda prepararse las planillas de pago de cada uno de los trabajadores de las unidades ejecutoras de los pliegos regionales del estado peruano.

4. Sub sistema de bienestar y proyección social

Para Bermúdez (2023), estos son los pilares que destacan como los más relevantes para construir bienestar en la organización: cuidado físico, cuidado emocional, remuneración, atender el propósito, potenciar el talento, generar experiencias positivas, desenvolvimiento de carrera, reconocer al talento, diversidad e inclusión, equilibrio entre vida personal y laboral, contemplar a la persona en su totalidad.

El sistema de bienestar y proyección social es la encargada de cautelar el bienestar de cada uno de los trabajadores que laboran en la organización, da la posibilidad de recomendar el cuidado físico y emocional, remunerativo de los servidores públicos del estado, con el propósito de potenciar el talento humano de la organización.

2.2.2.3. Administración de recursos humanos (ARH) o gestión del talento humano (GTH)

Según Chenet (2015), la Administración de Recursos Humanos (ARH) se adapta rápidamente a los nuevos cambios. ¿Cómo? De una manera amplia e irreversible; deja de ser ARH para convertirse en Gestión del Talento Humano (GTH). Ha dejado de ser el área cerrada, hermética, monopólica y centralizadora que la caracterizó en el pasado, y se convierte en un área abierta, amigable, compartidora, transparente y descentralizadora.

La administración de recursos humanos o la gestión del talento humano se unen con mucha rapidez a los nuevos retos y cambios que implementan los encargados de la organización y/o institución, todo ello con el propósito de manejar los recursos del estado con transparencia y efectividad.

2.2.2.4. Sistema administrativo de gestión de recursos humanos

Bastidas y Pisconte (2009) señalan que el sistema administrativo de gestión de recursos humanos establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto

del servicio civil; asimismo, comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. El sistema de la administración de la gestión de recursos humanos determina políticas, normas y procedimientos respecto al servicio civil que laboran en las entidades del Estado.

Según Costes (2018), es importante la gestión de RR.HH. en la política del Estado. Este sistema queda descrito por siete subsistemas que componen el sistema administrativo de recursos humanos:

- Ss1. Planeación de políticas de recursos humanos;
- Ss2. Estado del trabajo y su distribución;
- Ss3. Dirección del empleo;
- Ss4. Dirección del rendimiento;
- Ss5. Dirección de la compensación;
- Ss6. Dirección de desenvolvimiento y capacitación;
- Ss7. Dirección de las relaciones humanas y sociales.

2.2.1.1. Sistema administrativo personal

Según Valdivia (s.f.), la gestión de la administración pública requiere de profesionales calificados y expertos en diversas áreas de las organizaciones e instituciones estatales. En este sentido, la gestión del recurso humano desempeña un papel fundamental al definir los roles, funciones, cualidades, perfiles, entre otros aspectos, de los trabajadores que servirán al Estado. Por lo tanto, resulta crucial reclutar personas que contribuyan al Estado a través de la prestación de servicios profesionales, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios que el Estado proporciona a la sociedad en su conjunto. La gestión de recursos humanos en la administración pública implica una serie de actividades estratégicas y operativas que son esenciales para garantizar que las organizaciones gubernamentales funcionen de manera eficiente y efectiva. Estas actividades incluyen el reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y desarrollo del personal. La identificación y definición clara de los roles y funciones son fundamentales para asegurarse de que cada empleado entienda sus responsabilidades y pueda desempeñarse de manera óptima.

La contratación de profesionales calificados asegura que las instituciones estatales cuenten con el talento necesario para enfrentar los desafíos contemporáneos. Estos profesionales aportan conocimientos especializados y habilidades que son esenciales para la implementación de políticas públicas y la prestación de servicios de alta calidad. Además, su experiencia y formación permiten una mejor gestión de los recursos, la innovación en los procesos y una mayor eficiencia en la ejecución de programas y proyectos. Definir claramente los roles, funciones, cualidades y perfiles de los trabajadores es crucial para la administración pública. Esta claridad ayuda a evitar redundancias y conflictos de funciones, y asegura que cada puesto esté ocupado por la persona más adecuada. Un perfil bien definido incluye no solo las competencias técnicas necesarias, sino también las habilidades interpersonales y valores éticos que son fundamentales en el servicio público.

La capacitación continua es otro componente vital de la gestión de recursos humanos. A través de programas de formación y desarrollo profesional, los empleados pueden actualizar sus conocimientos y habilidades, adaptarse a cambios tecnológicos y normativos, y mejorar su desempeño. Esto no solo beneficia al individuo, sino que también incrementa la capacidad de la institución para cumplir con sus objetivos y responder a las necesidades de la ciudadanía. La evaluación del desempeño es una herramienta que permite a las organizaciones medir la eficacia de sus empleados y proporcionar retroalimentación constructiva. Mediante este proceso, se pueden identificar áreas de mejora y establecer planes de acción para el desarrollo profesional. Además, la evaluación del desempeño ayuda a alinear los objetivos individuales con los objetivos estratégicos de la institución, fomentando una cultura de excelencia y responsabilidad.

Reclutar y gestionar de manera eficaz a profesionales calificados tiene un impacto directo en la calidad de los servicios públicos. Profesionales bien seleccionados y adecuadamente gestionados son capaces de desarrollar e implementar políticas públicas efectivas, mejorar la administración de los recursos públicos y ofrecer servicios que satisfagan las necesidades de la población. Esto, a su vez, fortalece la confianza del público en las instituciones gubernamentales y contribuye al desarrollo socioeconómico del país. En conclusión, la gestión de la administración pública requiere una atención meticulosa a la selección y gestión de

su recurso humano. Profesionales calificados y bien gestionados son esenciales para la eficiencia y eficacia de las instituciones estatales. A través de una clara definición de roles y funciones, capacitación continua y evaluación del desempeño, se puede asegurar que el personal esté bien equipado para contribuir al mejoramiento de la calidad de los servicios públicos. Esta gestión integral de recursos humanos es fundamental para que el Estado pueda cumplir con su misión de servir a la sociedad de manera efectiva y eficiente.

La gestión efectiva del recurso humano en el ámbito público implica identificar y seleccionar a individuos con las habilidades, conocimientos y competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva y eficiente. Esto implica establecer procesos de reclutamiento, selección y contratación que aseguren la incorporación de profesionales idóneos que puedan contribuir al logro de los objetivos y metas del Estado.

Además, una vez que el personal ha sido reclutado, es fundamental gestionar adecuadamente su desempeño, desarrollo y bienestar en el lugar de trabajo. Esto incluye proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, establecer sistemas de evaluación del desempeño, garantizar condiciones laborales justas y promover un ambiente laboral saludable y motivador.

La importancia de contar con un personal cualificado y comprometido en la administración pública radica en su capacidad para brindar servicios de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Los profesionales bien capacitados y motivados son fundamentales para mejorar la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión gubernamental, lo que a su vez contribuye al fortalecimiento de la confianza y la legitimidad del Estado en la sociedad.

El sistema de administración personal busca talentos calificados y expertos para que ocupen un cargo en la administración pública, el personal que labora contara con el perfil al cargo que deben de tener al momento de ocupar un cargo en la administración, para así asumir la responsabilidad que amerita el cargo, todo servidor público siempre estar al servicio de la sociedad.

1. Regímenes laborales del Servicio Civil Peruano

Escalante (2016), el servicio civil cuenta con regímenes generales y carreras especiales. Los regímenes laborales generales son:

- a) Régimen laboral público o carrera administrativa (Decreto Legislativo 276). Sistema cerrado y de estabilidad absoluta, donde el ingreso a la carrera se realiza en el último rango de cada grupo ocupacional y la progresión depende del cumplimiento de requisitos previamente determinados, que incluyen antigüedad en el puesto, capacitación y evaluación. Además, cuenta con tres grupos ocupacionales de distintos niveles cada uno, todos ellos bajo un Sistema Único de Remuneraciones.

El régimen laboral público o la carrera administración, según el decreto Legislativo 276, aquellos que pretenden ingresar a la entidad del estado deben ser por concurso público y por el rango de carrera ocupacional. En este decreto, menciona tres niveles ocupacionales la que es el rango auxiliar, rango técnico y rango profesional.

- b) Régimen laboral de la actividad privada (Decreto Legislativo 728). Creado con la finalidad de regular las relaciones laborales en un ámbito de libre mercado. Otorga protección contra el despido arbitrario y deja la regulación de los subsistemas de gestión de recursos humanos a las propias entidades.

El régimen laboral de la actividad privada fue creado con la finalidad de protección al trabajador de las relaciones laborales en el ámbito del libre mercado, el trabajador con esta ley está protegido de los despidos arbitrarios que comete las entidades del estado contra los trabajadores.

- c) Régimen Laboral Especial de contratación Administrativa de Servicios – CAS (Decreto Legislativo 1057). Modalidad contractual con similares derechos que el régimen público, pero de naturaleza temporal.

El régimen laboral de contratación administrativa de servicio tiene los mismos derechos que un trabajador público del estado.

- d) El nuevo régimen laboral público de la Ley N.º 30057.

El Servicio Civil es el conjunto de medidas institucionales por las cuales se articula y gestiona el personal al servicio del Estado, que debe optimizar los

intereses de la sociedad y los derechos de las personas a su servicio.

El régimen de la autoridad nacional del servicio civil es el conjunto de normas institucionales que busca la igualdad y la equidad de los trabajadores del estado con los mismos derechos dentro de una institución.

2.2.1.2. Gestión de recursos humanos

Según Pérez (2022), una característica distintiva del sector público es su constante reforma. Esta dinámica es evidente en numerosos países, como el Perú, que emprendió una reforma en el año 2013 con la promulgación de la Ley N° 30057, conocida como la Ley del Servicio Civil. Sin embargo, el proceso de implementación de esta ley ha enfrentado diversos desafíos, entre ellos, debilidades institucionales, resistencia por parte de los servidores públicos, limitaciones presupuestarias y falta de información y prejuicios sobre el contenido de la reforma. Este último punto, relacionado con el concepto de meritocracia en el sector público, es especialmente relevante.

La noción de meritocracia implica que el reclutamiento, la selección y la promoción en el sector público se basen en el mérito, es decir, en las habilidades, conocimientos y competencias de los individuos, en lugar de factores como el favoritismo o el nepotismo. Sin embargo, la implementación de este principio puede encontrarse con resistencia y desafíos en la práctica.

En el contexto peruano, la introducción de la Ley del Servicio Civil representó un intento de promover la meritocracia y mejorar la gestión de recursos humanos en el sector público. Sin embargo, la aceptación y aplicación efectiva de este enfoque ha sido obstaculizada por una serie de factores, incluida la resistencia de los propios servidores públicos, que pueden percibir la meritocracia como una amenaza a su estabilidad laboral o como un desafío a prácticas arraigadas de clientelismo político.

Además, las limitaciones presupuestarias y las debilidades institucionales pueden dificultar la implementación de procesos de selección y evaluación basados en el mérito. La falta de recursos financieros y técnicos, así como la falta de capacidad institucional, pueden obstaculizar los esfuerzos para establecer sistemas de evaluación objetivos y transparentes.

La superación de estos desafíos requiere un enfoque integral que aborde tanto las barreras institucionales y presupuestarias como las percepciones y actitudes de los actores involucrados en el sector público. Es necesario promover una cultura organizacional que valore la meritocracia y reconozca la importancia de seleccionar y promover a los empleados públicos en función de su capacidad y mérito. Además, se requiere un compromiso continuo por parte de las autoridades gubernamentales para garantizar que las políticas de recursos humanos en el sector público sean coherentes con los principios de transparencia, equidad y eficiencia.

La gestión de recursos humanos busca la implementación de la reforma en la inclusión de la ley de servir. Esto no ha sido posible en su totalidad, porque existe el desistimiento de los servidores público de ingresar bajo esta ley y otro que es una medida que no ingresen varias instituciones son las medidas presupuestales, la ley de servir busca la meritocracia en el sector público de los trabajadores del estado.

2.2.1.3. Panorama general de buena práctica

Según Campos (2020), se tiene las siguientes buenas prácticas:

La capacitación.

Este proceso tiene por finalidad orientar y formar al trabajo en un nuevo perfil requerido. En definitiva, se busca optimizar la productividad y el desenvolvimiento.

En la capacitación, los trabajadores son los orientados en formarse con un nuevo perfil requerido, con ello busca desenvolver la productividad.

La motivación.

Este proceso es necesario para elevar el entusiasmo del colaborador, lo cual derivará en un mejor desempeño.

En la motivación, es necesario estimular al trabajador para que tenga un buen rendimiento.

La comunicación.

Es importante que se consolide un vínculo adicional además de la

vinculación que mantiene el colaborador y el empleador.

En la comunicación, es muy importante la interrelación entre el trabajador y el empleador.

Remuneración.

El beneficio por bonos o aumentos tienen sustento en la decisión del empleador; por lo cual, se deben llevar a cabo evaluaciones que terminen por acreditar a quienes lo merecen.

En la remuneración, se ve mucho sobre los beneficios y aumentos de bonos que recibirá el trabajador de parte del empleador.

Respeto de la dignidad de la persona.

El empleador debe procurar un respeto al colaborador. En otras palabras, recordar su condición de ser humano; no solo respetarlo por ser eficiente, sino por ser una persona.

En el respeto de la dignidad de la persona, es cuando el empleador denota el respeto por el trabajador en todas sus condiciones.

2.2.1.4. La reforma del Servicio Civil

Según Deza (2016), el Estado enfrenta la necesidad de optimizar y diversificar su política de Servicio Civil en la Administración Pública. Desde el año 2008, se ha puesto en marcha una reforma del Servicio Civil con el objetivo de mejorar su funcionamiento y adaptarse a las demandas y desafíos del entorno actual. Sin embargo, toda reforma conlleva una serie de cambios que afectan a las entidades, a sus directivos y a los trabajadores del sector público.

En este contexto, la Ley del Servicio Civil ha introducido una serie de modificaciones con el propósito de incrementar los niveles de eficacia y eficiencia en la prestación de servicios públicos, así como de promover el desarrollo profesional y personal de quienes integran el servicio civil. Estas modificaciones buscan impulsar una cultura organizacional basada en el mérito y la competencia, donde la selección, promoción y evaluación del desempeño se realicen de manera objetiva y transparente.

En este escenario, resulta fundamental analizar las transformaciones y evoluciones de la actual reforma del Servicio Civil peruano. Esto implica examinar los cambios en los procesos de reclutamiento y selección de personal, la implementación de sistemas de evaluación del desempeño, la promoción de la capacitación y el desarrollo profesional, así como la promoción de una cultura de servicio orientada hacia la ciudadanía.

Además, es importante evaluar el impacto de estas reformas en la eficiencia y calidad de los servicios públicos, así como en la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores del sector público. Identificar los logros alcanzados y los desafíos pendientes permitirá orientar futuras acciones y políticas destinadas a fortalecer el Servicio Civil y mejorar su contribución al desarrollo del país.

La reforma del servicio civil ha empezado en el año 2008, por lo tanto, toda reforma tiene sus implicancias en la implementación en el estado peruano. Uno de los principales problemas es la falta de presupuesto en casi todos los sectores para su adecuación al servicio civil de los trabajadores del estado, fomentar iniciativa para que todos los trabajadores pasen al servicio civil es muy importante con ello se busca la igualdad entre los trabajadores del sector público en todos sus niveles de estatus.

2.2.1.5. Dotación de personal.

Según Sáenz (2015), es una de las responsabilidades sociales que esta tiene con el medio. Este proceso es posible mediante la dotación de subjetivo, lo que usualmente está a cargo de una oficina o una persona responsable de reclutar y seleccionar los recursos idóneos para los puestos disponibles.

Es la responsabilidad que posee un servidor público en las entidades públicas, cumpliendo con la optimiza de gestión de personal y el proceso de selección y reclutamiento en las cualidades y calificaciones en la planificación de personal que ocupan un cargo a designación del jefe inmediato dentro de las instituciones públicas.

Un aspecto prioritario en este proceso es la definición del perfil requerido para el puesto y al cual en la actualidad se le otorga gran importancia. Usualmente,

este se encuentra descrito en el manual de puestos, aunque ahora esa descripción se acompaña del análisis del cargo en vinculación con los aspectos extrínsecos; es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante (p. 715).

El proceso del perfil del cargo en la actualidad los servidores y funcionarios públicos necesariamente deben de cumplimentar con los requisitos establecidos en las normativas existentes: Uno de los documentos es el manual de puestos, la ley de la carrera administrativa y otros.

2.2.2.9.1. Pasos para la determinación de la dotación

Directiva N° 001-2021-SERVIR-GDSRH (2022), para lograr el proceso de determinación de la dotación del proceso de Tránsito, se deben seguir cuatro importantes pasos:

1. Obtención y sistematización de información: considerar únicamente información sobre (p. 22):

a. Los cargos bajo regímenes de los Decretos Legislativos N° 276 y/o 728 y/o carreras especiales que a la fecha establecidas se encontraran consignados como ocupados en el CAP Provisional vigente.

Los cargos bajo los regímenes de la 276 y 728 están establecidas y las plazas están ocupadas por los trabajadores de la institución.

b. Los puestos bajo régimen del Decreto Legislativo N° 1057 que a la fecha establecida se encuentra ocupado o con registro activo en el Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público (AIRHSP).

Los puestos de trabajo de cauno de ellos están ocupados y registrados en aplicativo del AIRHSP.

2. Organización en la matriz de proceso de tránsito

El ingreso de los datos a la matriz debe iniciar con la identificación de los nombres o denominaciones de cargos, puestos o plazas, o en su defecto, con una propuesta tentativa de nombre, en atención a la función realizada previamente. El total de denominaciones resultante constituye el total de cargos, puestos o plazas sobre los que se deberá verter la data detallada. Debes tener en cuenta que, para

completar esta sección de la matriz, se deben aplicar ciertas reglas generales y específicas.

La identificación de cargos, puestos o plazas es un paso fundamental en la gestión de recursos humanos dentro de una organización. Este proceso no solo ayuda a estructurar de manera clara las funciones y responsabilidades de cada miembro del personal, sino que también facilita la organización y el análisis de la información relacionada con el desempeño y las necesidades del personal. Una denominación precisa y bien pensada permite a la organización tener un control riguroso sobre la distribución de funciones y la asignación de recursos, lo cual es esencial para la eficiencia operativa.

En casos donde no existan denominaciones predefinidas, se debe recurrir a una propuesta tentativa de nombre para cada cargo, puesto o plaza. Esta propuesta debe basarse en un análisis detallado de las funciones y responsabilidades que se desempeñarán. La propuesta tentativa permite una mayor flexibilidad y adaptación a las necesidades específicas de la entidad, asegurando que cada puesto esté alineado con los objetivos estratégicos y operativos de la organización. Además, esta fase permite la inclusión de nuevas funciones o la reestructuración de roles existentes para adaptarse a los cambios y desafíos que enfrenta la organización.

Para completar la matriz de cargos, puestos o plazas, es necesario seguir una serie de reglas generales y específicas que aseguren la coherencia y precisión de la información registrada. Las reglas generales pueden incluir directrices sobre cómo nombrar los puestos de manera que reflejen claramente las funciones y responsabilidades. Las reglas específicas, por otro lado, pueden dictar cómo clasificar y jerarquizar los puestos, así como los requisitos de formación y experiencia necesarios para cada posición. Cumplir con estas reglas garantiza que la matriz sea una herramienta útil y efectiva para la gestión de recursos humanos.

La organización en la matriz de proceso de tránsito implica registrar detalladamente cada puesto, cargo o plaza en el momento en que un nuevo personal ingresa a la entidad. Este registro es crucial para mantener un control actualizado y preciso de la estructura organizacional. Asegurar que cada nuevo ingreso esté correctamente identificado y registrado permite a la entidad mantener un seguimiento continuo y efectivo de la asignación de recursos humanos. Además,

facilita la planificación y gestión del personal, asegurando que se puedan tomar decisiones informadas y estratégicas en relación con la contratación, formación y desarrollo del personal.

El registro detallado y preciso de cada cargo, puesto o plaza también es fundamental para cumplir con los reglamentos y normas establecidas por los entes rectores. Estos reglamentos pueden incluir requisitos específicos sobre la clasificación y gestión del personal, así como la obligación de mantener registros detallados de todas las posiciones dentro de la organización. Cumplir con estos reglamentos no solo asegura la legalidad y transparencia de las operaciones de la entidad, sino que también contribuye a la credibilidad y confianza en la organización tanto interna como externamente.

Una matriz bien organizada y detallada ofrece múltiples beneficios para la organización. Permite una gestión más eficiente y efectiva del personal, facilitando la identificación de necesidades de formación y desarrollo, la evaluación del desempeño y la planificación de sucesiones. También ayuda a identificar posibles redundancias o vacíos en la estructura organizacional, permitiendo ajustes que optimicen la distribución de recursos humanos. Además, proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la expansión, reorganización o reestructuración de la entidad.

3. Revisión y validación

La ORH o la que haga sus veces debe revisar la coherencia y consistencia de la información vertida en el apartado correspondiente de la matriz y validarla, de ser necesario (p. 28).

La revisión y validación de todo documento debe estar coherentemente y consistentemente bien validada en la matriz del sistema.

4. Informe de dotación con nueva estructura organizacional

Tras la obtención y sistematización de la información, la entidad se encontrará en capacidad de proponer una estructura de recursos humanos ordenada, eficiente y presupuestalmente responsable (p. 46).

El informe de dotación con nueva estructura organizacional da a conocer que la entidad tiene la información y la documentación necesaria para su implementación de una nueva estructura de recursos humanos.

2.2.1.6. Evaluación del desempeño.

Según Camejo (2014), el proceso de evaluación del desempeño es un ciclo integrado de planificación que abarca varias etapas. Inicia con la definición de responsabilidades y la determinación de objetivos y metas al inicio del período de evaluación. Durante este proceso, se establecen claramente las expectativas y se fijan los estándares de desempeño que se esperan alcanzar.

A lo largo del período de evaluación, se brinda asesoramiento y retroalimentación continua sobre el desempeño de los empleados. Esto incluye proporcionar información sobre su rendimiento, identificar áreas de mejora y ofrecer orientación para ayudarlos a alcanzar sus objetivos.

Al finalizar el período de evaluación, se lleva a cabo una revisión formal del desempeño. En esta etapa, tanto los superiores como los empleados participan en la evaluación del rendimiento. Se analizan los logros alcanzados, se identifican los puntos fuertes y áreas de mejora, y se discuten posibles acciones para el desarrollo profesional.

Es importante destacar que el proceso de evaluación del desempeño es una herramienta clave para el desarrollo y la gestión del talento dentro de una organización. Proporciona una oportunidad para reconocer los logros, identificar las necesidades de desarrollo y establecer planes de acción para mejorar el rendimiento individual y organizacional.

Además, un proceso de evaluación del desempeño efectivo promueve la transparencia, la equidad y la motivación en el lugar de trabajo. Ayuda a alinear los objetivos individuales con los objetivos organizacionales y a fomentar una cultura de rendición de cuentas y mejora continua.

La calificación de evaluación de desempeño se aplica a los directivos públicos que se desempeñan con cargos de confianza y a todos los servidores de carrera de los decretos legislativos 276, 728 y CAS en la actividad complementaria

de las entidades del estado, motivo por el cual la responsabilidad recae al cargo que desempeñan.

Por otra parte, la evaluación del desempeño constituye una de los métodos de la Gerencia de los Recursos Humanos, cuyo conocimiento detallado resulta indispensable en el mundo competitivo de hoy, por cuanto su examen sistemático del desempeño de los trabajadores en sus puestos permite evidenciar capacidades, debilidades y realizaciones que inciden directamente sobre la productividad organizacional (p. 53).

Las evaluaciones de cargos tienen por finalidad a estimular el buen desempeño del servidor público y el compromiso que recae con la institución, entonces en ese entender la institución tiene la responsabilidad de capacitar al trabajador público de acuerdo al cargo y funciones que desempeña en la organización

2.2.2.10.1. Objetivos de evaluación del desempeño

- a. Evaluar a los servidores públicos de carrera en el desempeño de sus funciones y registrar la productividad de los funcionarios públicos que no están sujetos a la carrera.

La evaluación a los trabajadores públicos de la carrera administrativa y sus funciones y responsabilidades.

- b. Servir como un variable de otorgamiento de incentivos.
- c. Proveer de información para optimizar el desempeño de la entidad en términos de eficiencia, honestidad, efectividad y calidad en el servicio.

Conocer de toda la información para un mejor desempeño para la entidad en términos de eficiencia, eficacia y responsabilidad en el servicio.

- d. Aplicar el instrumento para aprobar necesidades de capacitación.
- e. Determinar casos de desempeño no productivo para tomar medidas correctivas.

2.2.1.7. Desplazamiento de subjetivo.

Según Tomasevich (2009), el desplazamiento de personal es una acción administrativa en la que un trabajador asume diferentes funciones dentro o fuera de su entidad, teniendo en cuenta las necesidades del servicio, así como la formación,

capacitación, experiencia laboral, grupo ocupacional y categoría remunerativa del empleado. Este proceso puede responder a diversas necesidades organizacionales, como la redistribución de recursos humanos para cubrir vacantes, la asignación temporal de personal a proyectos específicos o la mejora del aprovechamiento del talento dentro de la entidad. También puede ser parte de un plan de desarrollo profesional, donde se busca ampliar las competencias y experiencias del personal a través de su exposición a diferentes roles y responsabilidades.

El desplazamiento de personal considera varios factores esenciales. Las necesidades del servicio son el principal motivo, asegurando que las áreas clave de la organización estén adecuadamente atendidas al mover personal hacia donde son más necesarios para cumplir con los objetivos organizacionales. La formación académica y la capacitación profesional del trabajador son esenciales para determinar su idoneidad para un nuevo rol, asegurando que el empleado tenga los conocimientos necesarios para desempeñar las nuevas funciones de manera efectiva. La experiencia laboral previa en funciones similares o en áreas relacionadas también se considera para asegurar una transición suave y minimizar el tiempo de adaptación al nuevo puesto. Además, es importante que el desplazamiento respete el grupo ocupacional al que pertenece el trabajador y su categoría remunerativa, garantizando que sea justo y equitativo, lo que ayuda a mantener la moral y motivación del personal.

El desplazamiento de personal ofrece varios beneficios. Permite a la organización ser más flexible y adaptarse rápidamente a cambios internos o externos, asignando recursos humanos de manera óptima. También ofrece oportunidades de crecimiento y desarrollo para los empleados, quienes pueden adquirir nuevas habilidades y experiencias. Ayuda a utilizar de manera más eficiente el talento disponible dentro de la organización, asegurando que las habilidades de los empleados se alineen con las necesidades organizacionales.

Sin embargo, también presenta desafíos. Algunos empleados pueden ser reacios a cambiar de roles, especialmente si están cómodos en su posición actual o si perciben el cambio como una amenaza. Los empleados pueden necesitar tiempo y apoyo para adaptarse a sus nuevas funciones, lo que puede implicar una curva de aprendizaje. Además, si no se gestiona adecuadamente, el desplazamiento puede

afectar la moral del personal, especialmente si se percibe como injusto o arbitrario.

El desplazamiento de personal significa una acción administrativa implementado por la normatividad, mediante la cual un servidor público se traslada de un lugar a otro, puede ser dentro o fuera de la entidad, por lo que puede desempeñar diferentes cargos de acuerdo a la capacitación y experiencia profesional según el grupo ocupacional y rango de carrera para cumplimentar las metas y objetivos de la entidad; por ello la entidad aceptará el desplazamiento del servidor público cuando este lo requiera para otra institución o a decisión del titular el desplazamiento, todo ello en bien la institución.

2.2.2.1.1.1 Reglamento de Ley de la Carrera Administrativa, Decreto Supremo 05-90-PCM (2020, p. 7), El desplazamiento de un servidor se da de la siguiente manera:

a) Designación

La designación consiste en el desempeño de un cargo de responsabilidad directiva o de confianza por decisión de la autoridad competente en la misma o diferente entidad; en este último caso se requiere del conocimiento previo de la entidad de origen y del consentimiento del servidor. Si el designado es un servidor de carrera, al término de la designación reasume funciones del grupo ocupacional y rango de carrera que le corresponda en la entidad de origen. En caso de no pertenecer a la carrera, concluye su vinculación con el Estado (p. 07).

La designación es el desempeño de un cargo confianza el cual se puede dar con la misma institución o con otra entidad, para cumplimentar con responsabilidad las funciones implantadas, el caso de que el servidor termine su función el servidor regresa a ocupar su rango ocupacional o se retira de la entidad si no pertenece como servidor de la entidad.

b) Rotación

La rotación consiste en la reubicación del servidor al interior de la entidad para asignarle funciones según el rango de carrera y grupo ocupacional alcanzados. Se efectúa por decisión de la autoridad administrativa cuando es dentro del lugar

habitual de trabajo o con el consentimiento del interesado en caso contrario (p. 07).

La rotación está establecida cuando un trabajador de la entidad es rotado o reubicado para cumplimentar funciones y responsabilidades. Todo ello debe ser siempre con el consentimiento del trabajador.

c) Reasignación

La reasignación consiste en el desplazamiento de un servidor, de una entidad pública a otra, sin cesar en el servicio y con conocimiento de la entidad de origen (p. 07).

La reasignación es una medida de que los trabajadores del estado se desplazan de una entidad a otra, sin deje sus cargos, es importante que debe estar con el consentimiento de la entidad de origen.

d) Destaque

El destaque consiste en el desplazamiento temporal de un servidor a otra entidad a pedido de esta debidamente fundamentado, para desempeñar funciones asignadas por la entidad de destino dentro de su campo de competencia funcional. El servidor seguirá percibiendo sus remuneraciones en la entidad de origen. El destaque no será menor de treinta (30) días, ni excederá el período presupuestal, debiendo contar con el consentimiento previo del servidor (p. 07).

En el destaque es el traslado temporal de un servidor público del estado, el pido debe estar fundamentado para que cumpla sus funciones, la remuneración del trabajador esta asumido por la entidad de origen y el plazo no excederá el periodo presupuestal y contar con el consentimiento del servidor.

e) Permuta

La permuta consiste en el desplazamiento simultáneo entre dos servidores, por acuerdo mutuo, pertenecientes a un mismo grupo ocupacional y rango de carrera y provenientes de entidades distintas. Los servidores deberán contar con la misma especialidad o realizar funciones en cargos compatibles o similares en sus respectivas entidades; para casos distintos a los señalados se requiere

necesariamente la conformidad previa de ambas entidades (p. 07).

La permuta está establecida de que dos trabajadores pueden cambiar el lugar de sus trabajos de sus entidades, esto implica que deberán tener necesariamente el mismo cargo ocupacional incluso deben tener las mismas especialidades y esto debe estar consentidas ambas entidades.

f) Encargo

El encargo es temporal excepcional y fundamentado. Sólo procede en ausencia del titular para el desempeño de funciones de responsabilidad directivas compatibles con niveles de carrera superiores del servidor. En ningún caso debe exceder el período presupuestal (p. 07).

El encargo que se le da a un trabajador es temporal para que cumpla con las responsabilidades, esto ocurre cuando el titular se encuentre ausente y no puede exceder el periodo presupuestal.

g) Comisión de Servicio

La comisión de servicios es el desplazamiento temporal del servidor fuera de la sede habitual de trabajo, dispuesta por la autoridad competente, para realizar funciones según el rango de carrera, grupo ocupacional y especialidad alcanzados y que estén directamente relacionadas con los objetivos institucionales. No excederá, en ningún caso, el máximo de treinta (30) días calendario por vez (p. 07).

La comisión de servicio que realizan los trabajadores de la entidad es poder cumplimentar sus funciones fuera de la entidad y cumplimentar con el trabajo que se le asignado, el servidor público al regreso del lugar que cumplió sus responsabilidades deberá hacer sus rendiciones correspondientes con la documentación que amerite el trabajo encomendado.

h) Transferencia

La transferencia consiste en la reubicación del servidor en entidad diferente a la de origen, a igual rango de carrera y grupo ocupacional alcanzado. La transferencia tiene carácter permanente y excepcional y se produce solo por fusión,

desactivación, extinción y reorganización institucional (p. 07).

La transferencia de un trabajador se da en la reubicación a la entidad de origen, esto solo ocurre cuando se desactiva la entidad o en una reorganización institucional.

2.2.1.8. Formación y desenvolvimiento profesional.

Según López (2015), la formación profesional puede definirse como: el conjunto de actividades cuyo objetivo es proporcionar los conocimientos, destrezas y actitudes necesarios para el ejercicio de una profesión y la consiguiente incorporación al mundo del trabajo. Lo que la diferencia de otras actividades formativas o educativas es, precisamente, su vinculación positiva con el ámbito de la producción, con el mundo laboral.

El profesional que ejerce necesariamente una función contará con el conocimiento y las habilidades. Para su desenvolvimiento, contará con la capacitación que contribuirá a optimizar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos que solicitan mediante documentos a la entidad.

La formación profesional consiste en el buen manejo de los recursos del estado con eficiencia, eficacia, economía y transparencia, todo esto conlleva a que un servidor público utilice de acuerdo a las normas legales los documentos de gestión como es las planillas de haberes, pensiones, ordenes de servicio y orden de compras y otros (p. 2).

El primer problema del desenvolvimiento económico, por tanto, es organizar la producción de bienes y servicios de manera que se incrementen de forma continua la cantidad, calidad y variedad de los mismos. La teoría económica clásica pone de manifiesto que la producción es el resultado de combinar tres factores: tierra, trabajo y capital.

Las capacitaciones del empeño laboral en el sector público se atienden a las necesidades provenientes de la modernización y descentralización del estado peruano, así como la necesidad de requerimiento de los profesionales que brinda sus servicios al Estado.

2.2.2.12.1. Características de la formación profesional. Se configura en los siguientes:

- a) La formación profesional se ha convertido en un elemento de suma importancia para fortalecer y gestionar la productividad en el trabajo.
- b) La formación profesional ya no se encuentra dirigida a sopesar para el trabajo en un puesto de trabajo calificado, sino que se califica a entregar y potenciar efectividades aplicables a una variedad de encargos laborales y áreas competitivas.
- c) La formación profesional ya no se determina como una etapa final y previa al desempeño profesional, sino como parte de un proceso constante de formación a lo largo de la vida de los servidores.
- d) La formación profesional es responsabilidad de varios profesionales (empresarios, servidores, profesores, Estado y gobiernos regionales, nacionales y locales) y es calificado como un reto de toda la ciudadanía.

2.3. Definición de términos básicos

- a) **Auditoría de gestión.** Es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en vinculación con objetivos específicos (García, 2008).
- b) **Capacidades.** Son las condiciones o aptitudes básicas, fundamentalmente intelectuales o de subjetividad, que habilitan a una persona para hacer algo o al menos aprender a hacer algo. Se requiere de cierta capacidad lingüística, por ejemplo, para aprender otros idiomas (Campo, 2020).
- c) **Control de rango de calidad.** El control de rango de calidad es una etapa crucial en cualquier proceso productivo, ya que es a través de este que se garantiza la correcta realización de los procesos llevados a cabo y se asegura que lo producido cumpla con sus correspondientes legislaciones y objetivos planteados (De armas, 2018).
- d) **Debilidades.** La debilidad es sinónimo de agotamiento, extenuación, flaqueza, decaimiento, desfallecimiento, por lo que muestra a un ser humano sin fuerza, débil, dominado y sin energía (López, 2015).

- e) **Eficacia de control.** La eficacia de control se basa en hacer lo correcto, de la manera correcta y en el momento correcto. Se centra en el uso adecuado de recursos, medios y tiempo para cumplimentar un objetivo (De Armas, 2018).
- f) **Formación profesional.** Es el conjunto de actividades cuyo objetivo es proporcionar los conocimientos, destrezas y actitudes necesarios para el ejercicio de una profesión y la consiguiente incorporación al mundo del trabajo (López, 2015).
- g) **Investigación efectiva.** Es el proceso investigativo que implica ciencia y arte. Gran parte de arte se manifiesta en las cualidades expuestas más adelante, cinco atributos caracterizan una investigación eficaz y confiable: objetividad, exhaustividad, relevancia, exactitud y oportunidad (López, 2015).
- h) **Planificación.** La planificación es algo esencial en el trabajo de un gestor ya que es la que le permitirá conseguir sus objetivos. Planificar supondrá crear una herramienta con la que conseguir valor, una herramienta que nos ayuda a obtener hallazgos (Vargas, 2020).
- i) **Plan de auditoría.** El plan de auditoría es aquella planificación que detalla las actividades que se van a realizar para llevar a cabo una auditoría; por tanto, es realizada por el responsable de la realización de auditorías. También, considera los riesgos de las actividades que se vayan a realizar en una auditoría para alertar y generar un acuerdo entre el cliente y el equipo auditor (Vargas, 2020).
- j) **Reclutamiento y selección.** Es el proceso en el cual las empresas contratan al talento adecuado para ocupar un puesto, por ello es de vital importancia tener una estrategia y planeación de reclutamiento, ya que, sin el capital humano necesario, ninguna compañía puede ser competitiva (Werther, 2008).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo y rango de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación se requiere de un conocimiento teórico, por lo que se planteó sobre la auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal en tiempos de Covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021. Se realizó una investigación de tipo pura o básica, lo cual es una investigación aplicada al servicio de las personas y servidores públicos que desean utilizarlos, ya que es una entidad pública y su información está en el portal de transparencia, así como los requerimientos de las distintas oficinas.

3.1.2 Nivel de investigación

Es descriptivo, porque se analizó la influencia en la auditoría de gestión y la unidad de subjetivo, argumentar los estudios transaccionales, ya que da a conocer el alcance temporal. La información se recolectó en su momento con el propósito de comprobar si existe o no influencia de la variable independiente sobre la dependiente, cuyo esquema es el siguiente:

X Y 

(x): Observación de la variable independiente
auditoría de gestión

(Y): Observación de la variable dependiente
unidad de subjetivo

3.1.1 El diseño de investigación

El presente trabajo de investigación corresponde al tipo transaccional o transversal, se refiere al grado de conocimiento de un profesional investigador con vinculación a problemas, hecho y fenómenos estudia durante la pesquisa y tiene como propósito el describir variables y ver si influye en la unidad de personal en

tiempos de COVID-19.

No es experimental, porque no hay ningún tipo de manipulación en la información de las variables independientes y dependientes sujeto a estudios de la pesquisa tal como sucede en la realidad

3.2 Operacionalización de variables

a. Variable independiente: Auditoría de gestión

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Tipo de variable
VARIABLE INDEPENDIENTE Auditoría de gestión.	Es el estudio sistemático que se ejecuta a una institución con la finalidad de sopesar el grado de eficiencia y eficacia con que se operan los recursos asignados y si logran las metas y objetivos previstos por la entidad (Jiménez F, 2018).	<p>Fase de planificación</p> <p>Fase de ejecución</p> <p>Fase de informe</p> <p>Fase de seguimiento</p>	<p>Estrategia planificada Visión estratégica Conocer la estructura Plan de actividades Programa de auditoría</p> <p>Muestreo de auditoría Obtener evidencia Pruebas de controles deficiencias significativas Revisar documentación de auditoría Hallazgos de auditoría</p> <p>Información útil y veraz cumplimiento de las normatividades Evaluación del Informe Elaboración y comunicación de cargos</p> <p>Recepción de descargos hallazgos significativos Principios, normas</p> <p>Recomendaciones emitidas Acción de control Responsable civil o penal Implementación de las recomendaciones</p> <p>Seguimiento medidas correctivas Acciones adoptadas</p>	Variable independiente

b. Variable dependiente: Unidad de subjetivo

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Tipo de variable
VARIABLE DEPENDIENTE Unidad de subjetivo	Es el conjunto de trabajadores, empleados, posee institución, encargada	Dotación de subjetivo Evaluación del desempeño Desplazamiento de subjetivo Formación y desenvolvimiento profesional	Responsabilidades Reclutar y seleccionar los recursos idóneos Definición del perfil requerido Análisis del cargo Requisitos que el cargo exige Objetivos y metas Revisión del desempeño Evidenciar capacidades, debilidades Desempeño de sus funciones Otorgamiento de incentivos Eficiencia, honestidad Designación Rotación Reasignación Destaque Permuta Encargo Comisión de servicio Transferencia Conocimientos Habilidades y actitudes Incorporación al mundo del trabajo Eficiencia, eficacia	Variable dependiente

3.3 Población y muestra de la investigación

3.3.1 Población

La población para el estudio está conformada por los trabajadores de las diferentes unidades de la oficina de administración de la Dirección Regional de Agricultura Tacna de acuerdo a la siguiente tabla.

POBLACIÓN

<i>Dirección Regional de Agricultura Tacna</i>								
Oficina de Administración	Unidad de Logística e informática		Unidad de subjetivo			Unidad de contabilidad		Unidad de tesorería
Número de Trabajadores	Nombrados	Terceros	Nombrados	Cas	Terceros	Nombrados	Terceros	Nombrados
	5	3	3	3	3	1	2	3
	8			9		3		3
Total					23			

Origen: DRAT

3.3.2 Muestra

Para esclarecer la muestra y definir las proporciones de los trabajadores encuestados, se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p^2}{E}$$

n = Tamaño de muestra

Z = Desviación estándar

P = Probabilidad de éxito

E = Error absoluto de la estimación que debe ser 0.05 o menos.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos Técnica

La técnica que se utilizó en la presente investigación es la encuesta, la cual consiste en realizar el trabajo de campo obteniendo la información de los servidores públicos que laboran en la oficina de administración de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, teniendo como unidad de estudio la unidad de subjetivo.

Instrumento

El instrumento que se utilizó en la pesquisa es el cuestionario y tiene lo siguiente:

- Cuestionario de encuesta

3.5 Tratamiento estadístico de datos

Manual: Se utilizó las fórmulas establecidas para el análisis de datos descriptivos y datos inferenciales; dentro de ello, se utilizó las medidas de tendencia central (media, mediana y moda), medidas de variabilidad (desviación estándar, varianza, coeficiente de variación).

Computarizado: Se hizo uso como elemento de apoyo los paquetes estadísticos como el SPSS 26.0; el cual permitió desenvolver la generalización de los hallazgos.

3.6 Procedimiento

En el proceso de la investigación, se aplicó el trabajo planteado durante la investigación, asimismo, se procedió a la aplicación de diversidades técnicas de forma textual al caso a investigar, se explicó paso a paso las técnicas que se emplearon, las entrevistas y cuestionarios; a las cuales respondieron los trabajadores de la entidad señalada.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Resultados descriptivos

4.1.1 Análisis descriptivo de la variable auditoría de gestión

Tabla 1

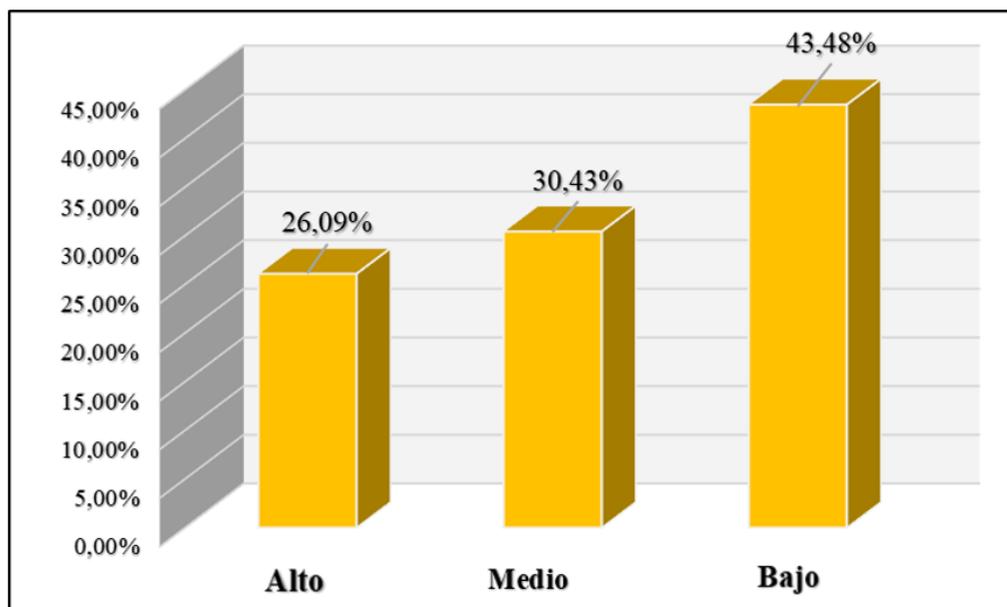
Nivel de la variable auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021

Nivel	f	%
Alto	6	26,09 %
Medio	7	30,43 %
Bajo	10	43,48 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 1

Nivel de la variable auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021



Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Interpretación

La tabla 1 proporciona información sobre el rango de la variable "auditoría de gestión" en la unidad de personal durante la crisis de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura en Tacna, para el periodo de 2020 a 2021. Se observa que el 26,09 % de los casos se clasificaron en la categoría "alto", mientras que el 30,43 % se situó en la categoría "medio" y el 43,48 % se ubicó en la categoría "bajo". En total, se registraron 23 observaciones, lo que representa la totalidad de la muestra.

4.1.2 Análisis descriptivo de la dimensión fase de planificación

Tabla 2

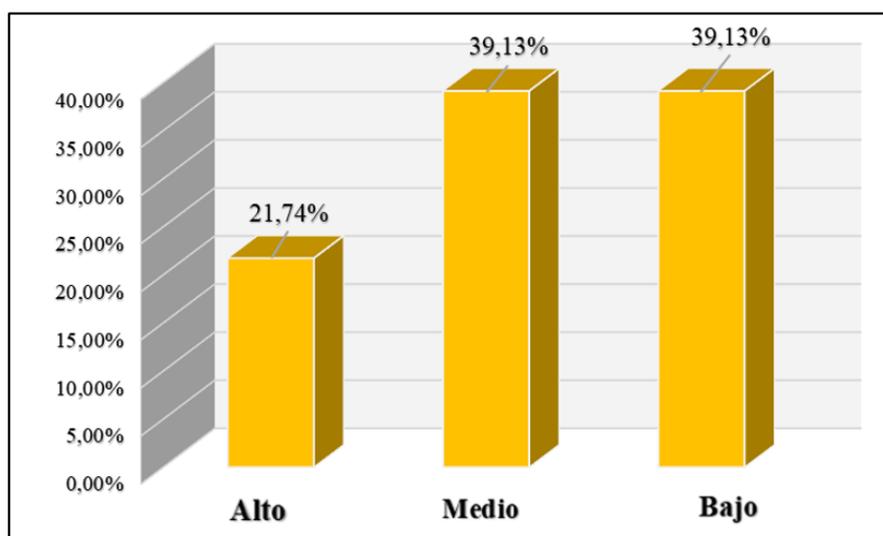
Nivel de la dimensión fase de planificación en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021

Nivel	f	%
Alto	5	21,74 %
Medio	9	39,13 %
Bajo	9	39,13 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 2

Nivel de la dimensión fase de planificación en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021



Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Interpretación

La tabla 2 describe el rango de la dimensión "fase de planificación" en la unidad de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura en Tacna, durante el periodo de 2020 a 2021. Los hallazgos indican que el 21,74 % de los casos se clasificaron en la categoría "alto", mientras que el 39,13 % se ubicó tanto en la categoría "medio" como en la categoría "bajo".

4.1.3 Análisis descriptivo de la dimensión fase de ejecución

Tabla 3

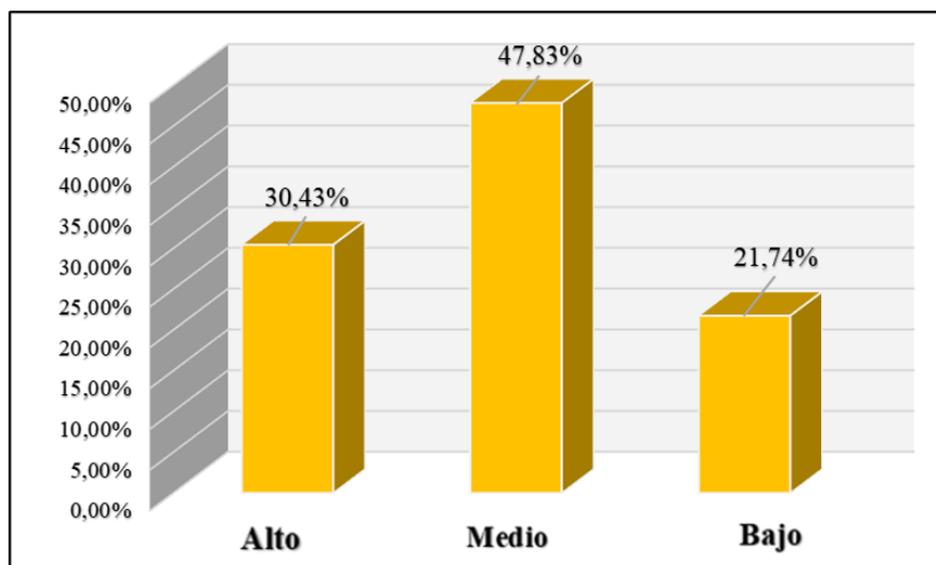
Nivel de la dimensión fase de ejecución en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021

Nivel	f	%
Alto	7	30,43 %
Medio	11	47,83 %
Bajo	5	21,74 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 3

Nivel de la dimensión fase de ejecución



Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Interpretación

La tabla 3 muestra el rango de la dimensión "fase de ejecución" en la unidad de personal durante la crisis de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura en Tacna, en el período 2020-2021. Los hallazgos indican que el 30,43 % de los casos fueron categorizados como "alto", el 47,83 % como "medio" y el 21,74 % como "bajo".

4.1.4 Análisis descriptivo de la dimensión fase de informe

Tabla 4

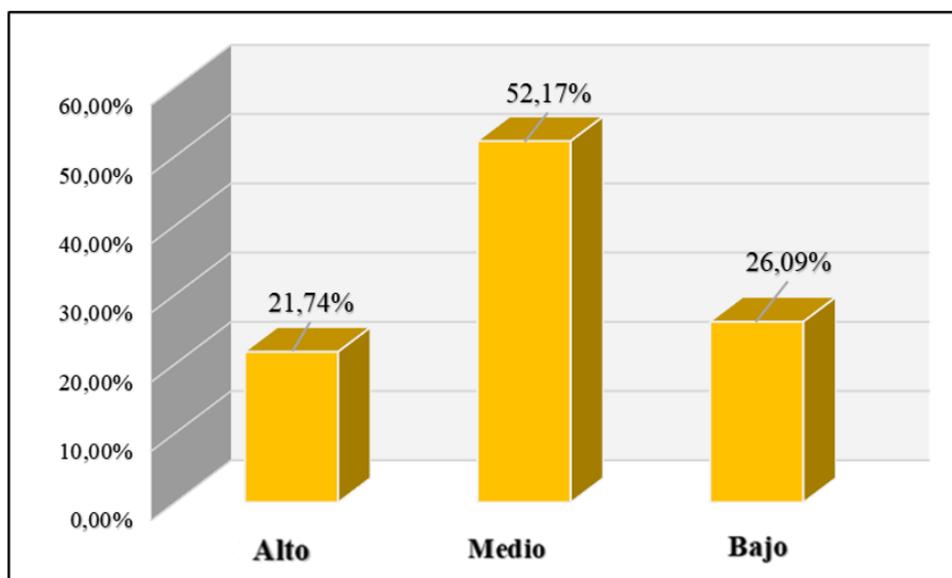
Nivel de la dimensión fase de informe en la unidad de personal

Nivel	f	%
Alto	5	21,74 %
Medio	12	52,17 %
Bajo	6	26,09 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 4

Nivel de la dimensión fase de informe en la unidad de personal



Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Interpretación

La tabla 4 presenta el rango de la dimensión "fase de informe" en la unidad de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura en Tacna, en el período 2020-2021. Los datos revelan que el 21,74 % de los casos se clasificaron como "alto", el 52,17 % como "medio" y el 26,09 % como "bajo".

4.1.5 Análisis descriptivo de la dimensión fase de seguimiento

Tabla 5

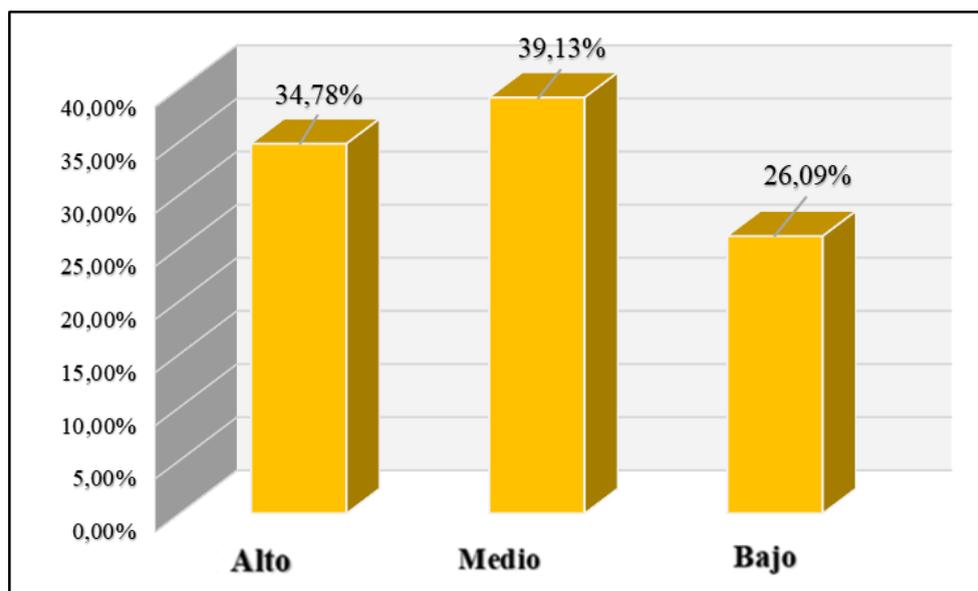
Nivel de la dimensión fase de seguimiento en la unidad de personal en tiempos de covid-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021

Nivel	f	%
Alto	8	34,78 %
Medio	9	39,13 %
Bajo	6	26,09 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 5

Nivel de la dimensión fase de seguimiento en la unidad de personal



Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Interpretación

La tabla 5 presenta el rango de la dimensión "fase de seguimiento" en la unidad de personal de la Dirección Regional de Agricultura Tacna durante el periodo 2020-2021. Se observa que, de un total de 23 casos evaluados, el 34,78 % (8 casos) se clasificaron como rango alto en esta dimensión. Asimismo, el 39,13 % (9 casos) se ubicaron en rango medio, mientras que el 26,09 % (6 casos) se

clasificaron en rango bajo.

4.1.6 Análisis de la variable unidad de subjetivo

Tabla 6

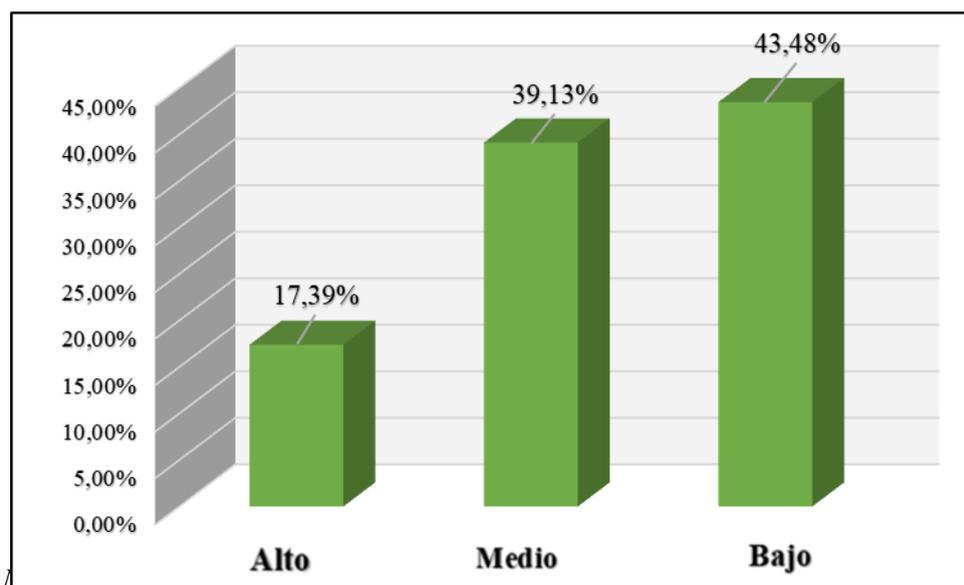
Nivel de la variable unidad de personal en la unidad de personal

Nivel	f	%
Alto	4	17,39 %
Medio	9	39,13 %
Bajo	10	43,48 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 6

Nivel de la variable unidad de personal en la unidad de personal



Interpretación

La tabla 6 presenta el rango de la variable "Unidad de Personal" en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna durante el periodo 2020-2021, en el contexto de la pandemia de COVID-19. Los datos muestran que, de un total de 23 unidades de personal consideradas, el 17,39 % se clasificaron como "alto", el 39,13 % como "medio" y el 43,48 % como "bajo".

4.1.7 Análisis descriptivo de la dimensión dotación de subjetivo

Tabla 7

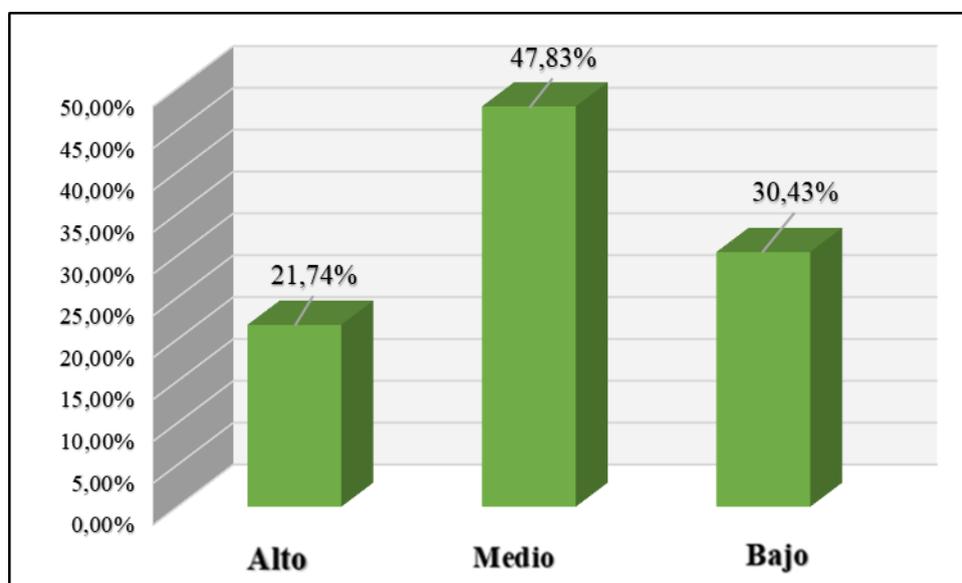
Nivel de la dimensión dotación de personal en la unidad de personal

Nivel	f	%
Alto	5	21,74 %
Medio	11	47,83 %
Bajo	7	30,43 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 7

Nivel de la dimensión dotación de personal en la unidad de personal



Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Interpretación

La tabla 7 presenta el rango de la dimensión "dotación de subjetivo" en la unidad de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura en Tacna, en el período 2020-2021. Los datos indican que el 21,74 % de los casos se clasificaron como "alto", el 47,83 % como "medio" y el 30,43 % como "bajo".

4.1.8 Análisis descriptivo de la dimensión evaluación del desempeño

Tabla 8

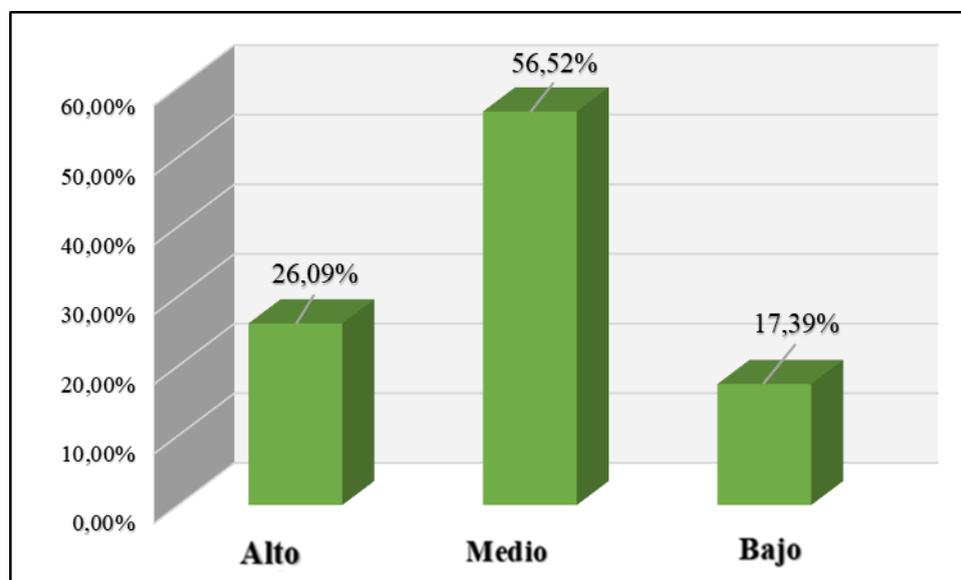
Nivel de la dimensión evaluación del desempeño en la unidad de personal

Nivel	f	%
Alto	6	26,09 %
Medio	13	56,52 %
Bajo	4	17,39 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 8

Nivel de la dimensión evaluación del desempeño en la unidad de personal



Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Interpretación

La tabla 8 muestra el rango de la dimensión "evaluación del desempeño" en la unidad de personal durante la pandemia de COVID-19 en la dirección regional de agricultura en Tacna, en el período 2020-2021. Según los datos presentados, el 26,09 % de los casos se clasificó como "alto", el 56,52 % como "medio" y el 17,39 % como "bajo".

4.1.9 Análisis descriptivo de la dimensión desplazamiento de subjetivo

Tabla 9

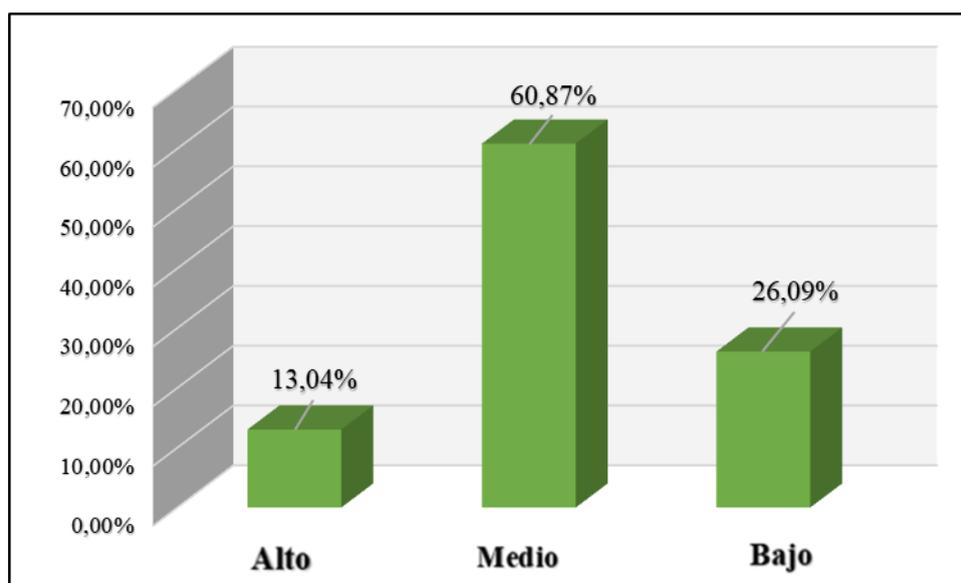
Nivel de la dimensión desplazamiento de personal en la unidad de personal

Nivel	f	%
Alto	3	13,04 %
Medio	14	60,87 %
Bajo	6	26,09 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 9

Nivel de la dimensión desplazamiento de personal en la unidad de personal



Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Interpretación

La tabla 9 presenta el rango de la dimensión "desplazamiento de subjetivo" en la unidad de personal de la Dirección Regional de Agricultura Tacna durante el periodo 2020-2021. Se evaluaron un total de 23 casos, de los cuales el 13,04 % (3 casos) se clasificó en el rango alto de desplazamiento de subjetivo, el 60,87 % (14 casos) en el rango medio y el 26,09 % (6 casos) en el rango bajo.

4.1.10 Análisis descriptivo de la dimensión formación y desenvolvimiento profesional

Tabla 10

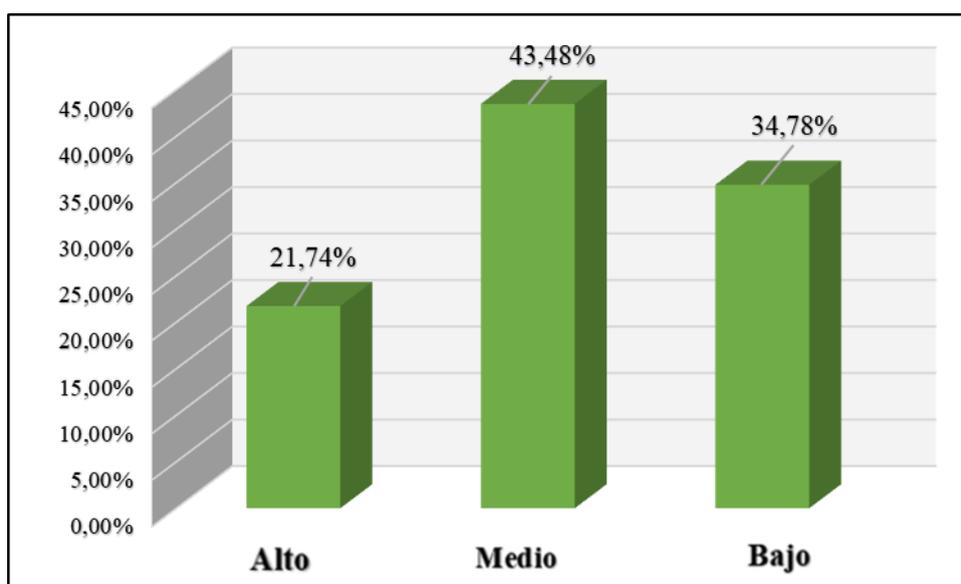
Nivel de la dimensión formación y desenvolvimiento profesional en la unidad de personal

Nivel	f	%
Alto	5	21,74 %
Medio	10	43,48 %
Bajo	8	34,78 %
Total	23	100,00 %

Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Figura 10

Nivel de la dimensión formación y desenvolvimiento profesional en la unidad de personal



Nota. Procesamiento estadístico de los datos recabados.

Interpretación

La tabla 10 describe el rango de la dimensión "formación y desenvolvimiento profesional" en la unidad de personal durante la pandemia de COVID-19 en la dirección regional de agricultura en Tacna, en el período 2020-

2021. Según los datos presentados, el 21,74 % de los casos se clasificó como "alto", el 43,48 % como "medio" y el 34,78 % como "bajo".

4.2 Comprobación de hipótesis

4.2.1 Prueba de normalidad

Tabla 11

Prueba de Normalidad Kolmogorov Smirnov de la variable auditoría de gestión en la unidad de personal

	Shapiro - Wilk		
	E s t.	g l	S i g
Auditoría de Gestión	,629	23	,547
Unidad de Personal	,517	23	,509

Nota. Procesado mediante el programa IBM SPSS V.26.

Planteamiento de hipótesis:

Ho: Los datos pertenecen a una distribución de tipo normal.

H1: Los datos no pertenecen a una distribución de tipo normal.

Interpretación

La tabla 11 proporciona los hallazgos de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov para las variables "auditoría de gestión" y "unidad de subjetivo" en el entorno de la dirección regional de agricultura en Tacna durante el período 2020-2021, en tiempos de la pandemia de COVID-19. Los valores de la estadística de prueba, los grados de libertad y el rango de significancia se muestran para ambas variables. Se plantea una hipótesis nula que afirma que los datos siguen una distribución normal, con una hipótesis alternativa de que no lo hacen. Los valores de significancia obtenidos indican que no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula, lo que sugiere que los datos de ambas variables podrían asumirse que siguen una distribución normal en el contexto analizado.

4.2.2 Contraste de la hipótesis general

Formulación de hipótesis

H1: La auditoría de gestión influye significativamente en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Ho: La auditoría de gestión no influye significativamente en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Tabla 12

Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal

		Unidad de Personal
Auditoría de Gestión	Rho de Spearman	0,947
	P valor	0,000
	N	23

Nota. Procesado mediante el programa IBM SPSS V.26.

La tabla 12 presenta los hallazgos del análisis de correlación entre la auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, en el periodo 2020-2021. La correlación de Rho de Spearman obtenida fue de 0,947, lo que indica una correlación positiva y fuerte entre la auditoría de gestión y su influencia en la unidad de subjetivo. El valor p asociado fue de 0,000, lo que sugiere que la vinculación observada es estadísticamente significativa. Con un tamaño de muestra (N) de 23, estos hallazgos respaldan la hipótesis alternativa (H1) de que la auditoría de gestión influye significativamente en la unidad de personal durante la pandemia. Estos hallazgos destacan la importancia de una auditoría efectiva en el fortalecimiento y la eficacia de la gestión de personal durante tiempos de crisis como la pandemia de COVID-19.

4.2.3 Contraste de la hipótesis específica 1

H1: La auditoría de gestión influye significativamente en la asignación de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Ho: La auditoría de gestión no influye significativamente en la asignación de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Tabla 13

Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la asignación de personal

		Asignación de subjetivo
	Rho de Spearman	0,811
Auditoría de Gestión	P valor	0,000
	N	23

Nota. Procesado mediante el programa IBM SPSS V.26.

La tabla 13 muestra hallazgos que respaldan la hipótesis planteada (H1) de que la auditoría de gestión tiene una influencia relevante en la asignación de personal durante los tiempos de la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en los periodos 2020-2021. La correlación de Rho de Spearman obtenida fue de 0,811, indicando una vinculación positiva y moderadamente fuerte entre la auditoría de gestión y la asignación de subjetivo. El valor p asociado fue de 0,000, lo que indica que esta vinculación observada es estadísticamente significativa. Con un tamaño de muestra (N) de 23, estos hallazgos sugieren que la auditoría de gestión desempeña un papel fundamental en la eficaz asignación de personal durante la pandemia. La importancia de una auditoría sólida se destaca como un factor clave para una gestión efectiva de recursos humanos en tiempos de crisis y cambios inesperados.

4.2.4 Contraste de la hipótesis específica 2

H1: La auditoría de gestión influye significativamente en la evaluación del desempeño en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Ho: La auditoría de gestión no influye significativamente en la evaluación del desempeño en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Tabla 14

Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal

		Evaluación del desempeño
	Rho de Spearman	0,904
Auditoría de Gestión	P valor	0,000
	N	23

Nota. Procesado mediante el programa IBM SPSS V.26.

La tabla 14 muestra hallazgos que apoyan la hipótesis planteada (H1) de que la auditoría de gestión ejerce una influencia relevante en la evaluación del desempeño durante los tiempos de la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en los periodos 2020-2021. La correlación de Rho de Spearman obtenida fue de 0,904, lo que indica una vinculación positiva y fuerte entre la auditoría de gestión y la evaluación del desempeño. El valor p asociado fue de 0,000, sugiriendo que esta vinculación observada es estadísticamente significativa. Con un tamaño de muestra (N) de 23, estos hallazgos enfatizan la importancia de una auditoría sólida en la mejora y el seguimiento efectivo del desempeño durante tiempos de crisis. La auditoría de gestión emerge como un componente clave para garantizar que se mantenga un rango óptimo de desempeño incluso en contextos desafiantes como una pandemia.

4.2.5 Contraste de la hipótesis específica 3

H1: La auditoría de gestión influye significativamente en el desplazamiento de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Ho: La auditoría de gestión no influye significativamente en el desplazamiento de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Tabla 15

Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal

		Desplazamiento de subjetivo
	Rho de Spearman	0,705
Auditoría de Gestión	P valor	0,000
	N	23

Nota. Procesado mediante el programa IBM SPSS V.26.

Los hallazgos presentados en la tabla 15 proporcionan evidencia sustancial para respaldar la hipótesis planteada (H1) de que la auditoría de gestión tiene una influencia relevante en el desplazamiento de personal durante los tiempos de la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna durante los periodos 2020-2021. La correlación de Rho de Spearman calculada fue de 0,705, lo que sugiere una vinculación positiva entre la auditoría de gestión y el desplazamiento de subjetivo. El valor p asociado fue de 0,000, indicando que esta vinculación es estadísticamente significativa. Con un tamaño de muestra (N) de 23, estos hallazgos subrayan la importancia crítica de una auditoría efectiva para gestionar de manera eficiente y estratégica los cambios en el subjetivo, especialmente en tiempos de crisis como una pandemia.

4.2.6 Contraste de la hipótesis específica 4

H1: La auditoría de gestión influye significativamente en la formación y desenvolvimiento profesional en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

H0: La auditoría de gestión no influye significativamente en la formación y desenvolvimiento profesional en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021.

Regla de decisión: Si $p > 0,05$; no se rechaza H1. Si $p < 0,05$; se rechaza H0.

Nivel de significancia: 0,05.

Tabla 16

Correlación Rho de Spearman auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal

		Formación y Desarrollo profesional
	Rho de Spearman	0,583
Auditoría de Gestión	P valor	0,000
	N	23

Nota. Procesado mediante el programa IBM SPSS V.26.

Los datos presentados en la tabla 16 indican que existe una vinculación relevante entre la auditoría de gestión y la formación y desenvolvimiento profesional durante los tiempos de la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en los periodos 2020-2021. La correlación de Rho de Spearman calculada fue de 0,583, lo que sugiere una asociación positiva entre la auditoría de gestión y la formación y desenvolvimiento profesional. El valor p asociado fue de 0.000, lo que indica que esta vinculación es estadísticamente significativa. Con un tamaño de muestra (N) de 23, estos hallazgos enfatizan la importancia crítica de una auditoría efectiva para impulsar y respaldar la formación y el desenvolvimiento del personal en coyunturas difíciles como las provocadas por la pandemia.

4.3. Análisis documental: caso práctico o casuística contable

A) Plan y programa de auditoría (auditoría de gestión al área de remuneración de la unidad de personal periodos 2021- 2022).

1. Origen del examen

La auditoría de gestión a ejecutar al área de remuneraciones es una acción de control programada en el Plan Anual de Control 2022, aprobado por Resolución de Contraloría N° 513-2021-CG del 13.12.2020, por el periodo comprendido entre enero 2021 a diciembre 2022.

2. Antecedentes de la entidad

2.1 Base normativa de creación

Se creó el 20 de diciembre de 1971, mediante D.L. 22042, se integran los ministerios de Agricultura y Alimentación, promulgándose el 11 de julio de 1978 el D.L. 22232, Ley Orgánica del sector agrario con su respectivo Reglamento de Organización y Funciones, mediante D.S. 027-79-AA del 22 de mayo de 1979.

El 21 de mayo de 1980, mediante D.L. 23054 se transfirió al Instituto Nacional de Investigación Agraria (INIA) la Oficina General de Comunicación Técnica, la Dirección General de Agricultura y Crianzas del Ministerio de Agricultura, así como el Centro Nacional de Capacitación e Investigación para la Reforma Agraria (CENCIRA).

Como se ha visto, una de las características del Ministerio de Agricultura ha sido la inestabilidad organizacional no solo a rango de áreas funcionales sino a rango de todo el sector agrario.

2.2 Oficina de subjetivo

La unidad de personal es un órgano de apoyo técnico administrativo y está encargada de conducir y administrar las áreas de subjetivo, remuneración, escalafón y capacitación. Es un órgano de segundo rango organizacional de la estructura orgánica de la institución.

Depende jerárquica y funcionalmente del director de administración y delegado por el director regional.

3. Objetivos y alcance del examen

3.1 Objetivo general

La presente auditoría de gestión está orientada a sopesar el área de remuneraciones de la unidad de personal de la entidad en cuanto al cumplimiento de las metas y objetivos previstos y hallazgos esperados.

Inciendo en actividades primordiales propias de su naturaleza, en función a eficiencia, eficacia y economía.

3.2 Objetivos específicos

Evaluar si la Oficina de Personal - Sección de remuneraciones elabora planillas en base a información oportuna y exacta, y en aplicación del marco legal presupuestario.

4. Alcance

El desenvolvimiento de la auditoría de gestión se llevará a cabo de acuerdo a lo establecido en las normas de control gubernamental y comprenderá la revisión y análisis, de la planilla de remuneraciones, siendo el periodo de auditoría de enero 2021 a diciembre 2022, sin perjuicio de ampliar el alcance de auditoría a los años anteriores, de ser pertinente.

5. Criterios de auditoría a utilizar

- Constitución Política del Perú 1993
- Ley N° 28427 Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2022.
- Ley N° 27293 Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

- Ley N° 24680 “Ley del Sistema Nacional de Contabilidad”.
- Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”.
- Normas de los Sistemas Administrativos.
- Reglamentos de ingresos, asistencia y permanencia de subjetivo.
- Otras Normas legales concordantes.

6. Programa de procedimientos a ejecutar en la auditoría

El Programa de Procedimientos de Auditoría contiene los procedimientos mínimos a ejecutar, diseñados de acuerdo con las Normas de Control Gubernamental.

7. Recursos de personal y especialistas

Para la ejecución de la auditoría de gestión, se ha previsto contar con el siguiente subjetivo:

INTEGRANTES	CARGO	PROFESION
CPC. Oscar Gonzales Castro	Jefe de OCI	Contador Público Colegiado
CPC. Yolanda Paco Condori	Jefe de Comisión	Contador Público Colegiado
Eco. Gilberto Ticona Mamani	Asistente	Economista

8. Área y componente a examinar

- Área de remuneraciones

9. Información administrativa

9.1 Presupuesto de tiempo

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en la presente auditoría de gestión, se estima la utilización de veinte (20 días útiles, distribuyendo en las actividades siguientes:

ACTIVIDAD	PERIODO (DIAS ÚTILES)		
	INICIO	TÉRMINO	TOTAL
PLANEAMIENTO	12-12-2022	15-12-2022	4
TRABAJO DE CAMPO	16-12-2022	22-12-2022	7
EVUALUACION DE DESCARGOS	23-12-2022	25-12-2022	3
REDACCIÓN DE INFORME	26-12-2022	30-12-2022	4
	TOTAL		20

9.2 Costo del examen especial

De acuerdo a la programación de actividades, la acción de control se realizará en un plazo de 20 días útiles; el costo de la auditoría de gestión asciende a S/.20 000.00 soles por la acción de control.

9.3 Informes a emitir y fecha de entrega

Como resultado de la auditoría de gestión se emitirá un Informe de Auditoría, elaborado de acuerdo a lo dispuesto en las normas de control gubernamental, los cuales se presentarán al jefe del OCI del GRT y al Titular de la entidad para la implementación de medidas correctivas.

Asimismo, de ser el caso, se emitirá el Informe de auditoría de conformidad con las normas de control gubernamental.

Tacna, 30 de diciembre del 2022

.....
CPC. Yolanda Paco Condori
JEFE DE COMISION

Vº Bº

.....
CPC. Oscar Gonzales Castro

B) Programa de auditoría

H/H	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	FECHA	HECHO	
				POR	FECHA
	<p>Objetivo general</p> <p>La presente auditoría de gestión está orientada a sopesar el área de remuneraciones de la unidad de personal de la entidad en cuanto al cumplimiento de las metas y objetivos previstos y hallazgos esperados. Incidiendo en actividades primordiales propias de su naturaleza, en función a eficiencia, eficacia y economía.</p> <p>Procedimientos generales de auditoría</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presente sus credenciales al Jefe de la Unidad de Personal a efectos que se sirva disponer se brinden las facilidades del caso a la Comisión de Auditoría. 2. Entreviste al Jefe de la Unidad de Personal, Jefe de la oficina de Administración y Jefes de Sección para la absolución de las preguntas del cuestionario de control interno, y profundice el conocimiento del sistema de control implementado por la entidad. 3. Solicite a las instancias pertinentes, información documental necesaria para desenvolver el trabajo de campo; reiterando en aquellos casos que demoran en la respuesta. 4. Controlar el cumplimiento de los objetivos, plazos y procedimientos en la comisión de auditoría. 5. Dirija, ordene, supervise, redacte, efectúe el control de calidad de los procedimientos y documentación que genere la comisión de auditoría. 				

H/H	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	FECHA	HECHO	
				POR	FECHA
	<p>Procedimientos específicos Objetivos específicos Evaluar si la Oficina de Personal - Sección de remuneraciones elabora planillas en base a información oportuna y exacta, y en aplicación del marco legal presupuestario.</p>				
	6. Verifique si para la elaboración de planillas se recepciona periódicamente reportes de personal administrativo que se encuentra de licencia sin goce de haber, faltas y tardanzas.			Y.P.C.	16-12-22
	7. Verifique el cumplimiento de los descuentos detallados en los reportes, debiendo dejar constancia selectivamente en Cédula de Trabajo.			G.T.M.	18-12-22
	8. Verifique que el personal que figura en las planillas del personal administrativo nombrados y contratados, cuenten con los correspondientes contratos firmados.			G.T.M..	19-12-22
	9. Seleccione una muestra y elabore una Cédula de trabajo.			Y.P.C.	20-12-22
	10. Verifique si el responsable de la sección concilia con el encargado de la Unidad de Tesorería, el pago de las retenciones de obligaciones tributarias y sistemas de pensiones.			Y.P.C.	22-12-22
	11. Verifique la elaboración de planillas por subsidios, cruce información con las licencias por salud y contraste su pago en la Unidad de Tesorería.				
	12. Verifique la existencia de Directivas sobre el Control de Supervivencia del personal cesante, y si las planillas de personal cesante se encuentran respaldadas por los correspondientes certificados de supervivencia y efectúe verificación selectiva, seleccione una muestra y verifique su supervivencia.			G.T.M.	24-12-22
	13. Verifique la firma en planillas del personal activo y cesante.			Y.P.C..	26-12-22

C) Cuestionario de control interno

ENTIDAD : Dirección Regional de Agricultura Tacna

NOMBRE DEL FUNCIONARIO: Carlos Gonzales Quispe

CARGO : Jefe de la Unidad de Personal

TIEMPO DE SERVICIOS EN EL CARGO : 5 años

PROCEDIMIENTOS	SI	NO	N/A	REF. P/T
1. ¿Cuenta la Institución con el Reglamento de Organización y Funciones (ROF)?				
2. ¿Cuenta la Institución el cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado?				
3. ¿Cuenta con Presupuesto Analítico de Personal (PAP) aprobado?				
4. ¿Se sujetan el CAP y PAP a las disposiciones de austeridad emanadas del gobierno?				
5. ¿Cuenta la Institución con un Manual de Organización y Funciones (MOF) aprobado? 5.1 ¿Es de conocimiento de la totalidad del subjetivo? 5.2 ¿Los jefes responsables de las secciones de personal supervisan que los servidores bajo su dependencia conozcan sus funciones y deberes?				
6. ¿Cuenta la Oficina con reglamentos internos que regulen las relaciones laborales y asegure una adecuada marcha administrativa? 6.1 ¿Es de conocimiento de la totalidad del subjetivo? 6.2 ¿Los responsables supervisan su adecuado cumplimiento? 6.3 ¿Son concordantes con los dispositivos legales vigentes, y normas de los sistemas administrativos vigentes?				
7. ¿Los empleados conocen sus funciones y deberes?				
8. ¿Están definidas las descripciones de cargo por escrito?				
9. ¿Existe un manual de ingreso de subjetivo? 10.1 ¿Se encuentra aprobado por la autoridad competente? 10.2 ¿Se cumple o se aplica en el proceso de ingreso de subjetivo? 10.3 ¿Es de conocimiento de los trabajadores?				
10. ¿El proceso de ingreso de personal se cumple en base a los requerimientos de personal por los órganos que necesitan cubrir plazas?				
11. ¿Existen plazas o cargos vacantes?				

PROCEDIMIENTOS	SI	NO	N/A	REF. P/T
12. ¿La selección de personal se realiza mediante concurso? - Administrativo				
13. ¿El proceso de ingreso de personal se cumple en base a los requerimientos de personal por las instancias que necesitan cubrir plazas?				
14. ¿Se designan comisiones de concurso para el proceso de selección de personal administrativo? 14.1 ¿La comisión se encarga de elaborar las bases para el concurso? 14.2 ¿Las bases son aprobadas por el director regional? 14.3 ¿Las bases de concurso son de conocimiento de los postulantes?				
15. El Concurso incluye: 15.1 Clasificación del Currículum Vitae. 15.2 Prueba de conocimiento. 15.3 Prueba Psicológica 15.4 Experiencia 15.5 Entrevista de subjetivo.				
16. ¿Se exige en la selección de subjetivo 16.1 Capacitación técnica o profesional. 16.2 Experiencia 16.3 Honestidad 16.4 Integración 16.5 Que no exista impedimento legal para desempeñar el cargo al cual postula. 16.6 Que goce de buena salud.				
17. ¿Se elabora un cuadro de méritos como consecuencia del resultado del concurso? 17.1 ¿Se procede a la publicación de hallazgos parciales; y finales del concurso? 17.2 ¿El cuadro de méritos permanece vigente por un período de 06 meses después de finalizado el concurso de ingreso?				
18. ¿La remuneración del servidor contratado guarda vinculación con la jornada de trabajo y naturaleza de la función?				
19. ¿Procede la contratación de un servidor para: 19.1 Cumplimiento de funciones de carácter general 19.2 Reemplazo temporal de personal estable 19.3 Desempeño de funciones de cargos permanentes				
20. ¿El subjetivo nombrado o contratado se encuentran actualmente desempeñando los cargos asignados?				
21. ¿Labora en la entidad todo el personal que figura en planillas?				
22. ¿Cuenta la entidad con un reglamento interno de asistencia y permanencia de los servidores administrativos?				
23. ¿El reglamento de asistencia y permanencia es de conocimiento de los servidores?				

PROCEDIMIENTOS	SI	NO	N/A	REF. P/T
24. ¿Existe un control adecuado de asistencia de los servidores? 31.1 ¿Ha implantado la entidad un sistema de relojes marcadores de tiempo? 31.2 ¿Cuenta la entidad con otros sistemas para registrar las horas de entrada y salida, cuáles son? 31.3 ¿Son confiables dichos sistemas?				
25. ¿Se realizan rotaciones del personal administrativo en forma periódica con el fin de elevar conocimientos y experiencias?				
26. Se comunica oportunamente por escrito a la sección de remuneraciones el movimiento de personal referente a: a) Nombramiento o contrato b) Cese c) Licencias con goce y sin goce de haber (por capacitación, motivos subjetivos, etc.) d) Otorgamiento de otras remuneraciones.				
27. ¿Es adecuado el control de la disponibilidad de subjetivo?				
28. ¿Permite el control establecido detectar el pago de remuneraciones a personal inexistente?				
29. ¿Se compara las planillas con el presupuesto de personal autorizado? a) En cuanto a plazas b) En cuanto a remuneraciones				
30. ¿Se ciñen a las disposiciones legales vigentes las remuneraciones de los servidores referentes a: a) Remuneración Básica b) Remuneración Personal. c) Remuneración Familiar d) Remuneración al Cargo. e) Remuneración por responsabilidad directa.				
31. ¿Se ha establecido mecanismo para efectuar el control y evitar doble percepción de la Remuneración Familiar?				
32. Las gratificaciones de Julio y diciembre son abonadas al subjetivo: a) Nombrado b) Contratado c) Obrero permanente				
33. ¿La cesantía procede por: a) Incapacidad física temporal b) Supresión de plaza. c) Medida disciplinaria d) Término de ciclo laboral				

D) Informe N° 007-2022-OCI-DRAT

a) Introducción

1. Origen del examen

La auditoría de gestión practicado al área de remuneraciones es una Acción de Control Programada en el Plan Anual de Control 2022, aprobado por Resolución de Contraloría N° 513-2021-CG del 13.12.2020, por el periodo comprendido entre enero 2021 a diciembre 2022.

2. Naturaleza y objetivos del examen

La acción de control tuvo la naturaleza de una auditoría de gestión y estuvo orientada a lograr el siguiente objetivo general:

3. Objetivo general

Evaluar si la Oficina de Personal - Sección de remuneraciones elabora planillas en base a información oportuna y exacta, y en aplicación del marco legal presupuestario.

4. Alcance del examen

El desenvolvimiento de la auditoría de gestión se materializó de acuerdo a lo establecido en las Normas de Control Gubernamental y comprenderá la revisión y análisis, de la planilla de remuneraciones, siendo el periodo de auditoría de enero 2021 a diciembre 2022, sin perjuicio de ampliar el alcance de auditoría a los años anteriores, de ser pertinente.

5. Antecedentes y base legal de la entidad

La Ley de Base de la Descentralización” señala como consigna el desenvolvimiento del capítulo de la Constitución Política sobre Descentralización, que regula la estructura y organización del estado en forma democrática descentralizada y desconcentrada corresponde a la Unidad ejecutora de Agricultura

Tacna. Asimismo, de las normas que regulan la descentralización administrativa, económica, productiva, financiera, tributaria y fiscal.

Base legal

- Constitución Política del Perú 1993
- Ley N° 28427 Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2022.
- Ley N° 27293 Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Ley N° 24680 “Ley del Sistema Nacional de Contabilidad”
- Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”.
- Normas de los Sistemas Administrativos.
- Reglamentos de ingresos, asistencia y permanencia de subjetivo.
- Otras Normas legales concordantes.

6. Comunicación de hallazgos

Dando cumplimiento a la norma de control gubernamental de la auditoría de gestión durante el proceso de auditoría, se cumplió con dar a conocer en forma estricta, positiva y reservada a cada una de las personas que se encontraban comprendidas en los hallazgos de auditoría emergentes de la acción de control, dándoles así la oportunidad de presentar sus aclaraciones y/o comentarios debidamente documentados, los mismos que fueron evaluados y tomados en consideración para la formulación del presente informe

La nómina de los funcionarios, y servidores comprendidos en las observaciones del presente Informe se detalla en el Anexo **N.º 01**.

7. Memorando de control interno

Durante la acción de control se ha emitido el Memorandum de Control Interno, en el cual se informó a la alta dirección de la Entidad sobre las deficiencias y/o debilidades de los controles Internos implantados por la Entidad.

b) Observaciones

De la auditoría de gestión efectuada al área de remuneraciones de la unidad de personal de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, se ha determinado la observación siguiente:

1. Pago irregular de S/ 2 100.00 a trabajador contratado que renunció voluntariamente a la institución.

De la revisión efectuada a documentos relacionados con aspectos remunerativos, se ha observado que a personal contratado que renunció voluntariamente a la entidad se ha pagado posterior a la renuncia el monto total de S/ 2 100.00 Soles en razón de los aspectos que se comentan a continuación:

Mediante Resolución Directoral N° 85-2022-DRAT, de fecha 01 de marzo 2022, la entidad contrata a la Abog. Carmen Contreras Vargas como administrativo de la oficina de presupuesto, hasta el 30 agosto del 2022, la mencionada administrativa pone su renuncia irrevocablemente al director de la entidad que trabajara hasta el 15 de julio del presente año, la misma que mediante Oficio N° 54-OA-DRAT de fecha 07 de julio del 2022 comunica al Jefe de la Oficina de Personal; sin embargo, según planilla de remuneraciones No. 0067 del mes de julio - 2022 se observa que se le ha pagado la suma de S/ 4 200.00 soles, sin efectuar el descuento de S/ 2 100.00 soles por los días no laborados.

Asimismo, se observa que la mencionada administrativa durante los días 16 al 31 de julio del presente año 2022, no registró su asistencia; pese a ello, se le ha abonado su remuneración correspondiente al mes de julio tal como se observa en la planilla de remuneraciones No. 0067, sin aplicar el descuento de S/ 2 100.00 soles por días no laborados.

Cuadro N° 01

Pago irregular otorgado a la Abg. Carmen Contreras Vargas

Planilla de Remuneraciones			Registro de Asistencia del Administrativo	
Mes de pago	N°	Rem. Bruta	Días no laborados	Monto no descontado
JULIO 2022	0067	4,200.00	DEL 16 AL 31 DE JULIO DEL 2022	2,100.00
TOTAL				2,100.00

Como se puede apreciar en el cuadro precedente, la Abg. Carmen Contreras Vargasha recibido irregularmente el monto total de S/. 2,100.00 soles, sin haber acreditadosu asistencia a la Institución.

Manual Normativo de Personal N° 001-92-GRT “Control de Asistencia y permanencia” Aprobado por Resolución Directoral N° 010-92-GRT que en el numeral 3.2.3 señala lo siguiente: “El *registro de control de Asistencia de los trabajadores, sistema empleado para este fin, sustenta la formulación de la planilla Única de Pagos.*

Lo detallado ha ocasionado que la entidad haya abonado pagos en exceso por un monto de S/ 2 100.00 soles al administrativo que no acreditan labor efectiva, al haber renunciado *voluntariamente* a la docencia.

Este hecho se ha originado por la falta de supervisión y control de los funcionarios que tienen a cargo la administración del personal administrativo y la falta de implementación de controles internos a fin de conducir adecuadamente los sistemas administrativos de subjetivo.

Con Oficio N° 562-2022-OCI-DRAT, de fecha 16 diciembre 2022, se comunicó el presente hallazgo al director de la institución de DRAT, que a través de su despacho se comunique a la Abg. Carmen Contreras Vargas *para que proceda a realizar sus respectivos descargos*”.

Las aclaraciones vertidas por la referida funcionaria no absuelven la observación por cuanto reconoce el pago en exceso otorgado a la contratada, lo que demuestra que no ejerció un adecuado control de la asistencia de la Abg. Carmen Contreras Vargas, siendo responsabilidad exclusiva del jefe de subjetivo, no ejerciendo así una gestión eficaz y administrativa de la entidad, debiendo cautelar que los actos administrativos se cumplan de conformidad con las Normas vigentes.

c) Conclusiones

Como resultado de la auditoría de gestión practicado al área de remuneraciones de la unidad de personal y oficina de administración de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, se formulan la siguiente conclusión:

La Dirección Regional de Agricultura Tacna, ha efectuado pagos irregulares de S/. 2,100.00 soles, al administrativo contratado Abg. Carmen Contreras Vargas que renunció voluntariamente a la institución.

d) Recomendaciones

En mérito a las observaciones expuestas en el presente informe y en concordancia con lo establecido en el Art. 15° Inc. b) de Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley 27785, y con el propósito de contribuir con la administración de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, se permite recomendar bsiguiente:

AL SEÑOR DIRECTOR REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA

Que se disponga el inicio de acciones administrativas y/o legales para el recupero del importe de S/ 2 100.00 soles generado por haberse pagado en exceso al trabajador administrativo que no acredito labor efectiva, al haber renunciado voluntariamente a la entidad.

Tacna, 30 de diciembre del 2022

.....
CPC. Yolanda Paco Condori
Jefe de Comisión

AL JEFE DEL ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIONREGIONAL DE AGRICULTURA TACNA:

El jefe del Órgano de Control Institucional que suscribe ha revisado el presente Informey hace suyo su contenido.

.....
CPC. Oscar Gonzales Castro
Jefe de Control Institucional

ANEXO N° 01

Relación de funcionarios y Servidores comprendidos en la auditoría de gestión de la unidad de personal de la Dirección Regional de Agricultura Tacna

Nombre y Apellidos	Documento de Identidad	Cargo Desempeñado	Periodo de Gestión		Domicilio	N° de Observación
			Desde	Hasta		
Lic. Clemente Castro Apaza	01478547	Director de administración	29/11/2001	Continua	Calle Tacna N° 854	1
Lic. Elba Plata Ticona	00509231	Jefe de subjetivo	04/02/2003	Continua	Urbanización Jorge Chávez N° 245	1
Lic. Hartman Arnaldo Cevallos Columbus	00416043	Encargado de remuneraciones	01/11/2012	05/08/2005	CPM. Leguía, Urb. Los Nardos Mz. 101 Lte - 02	1

De acuerdo al programa de auditoría, y para más claridad, se demuestra con esta planilla de remuneraciones del mes de julio del año 2022, en la que se refleja el total de remuneraciones que perciben cada trabajador de la entidad, así como las retenciones que se le realiza al trabajador y las aportaciones que la misma entidad lo realiza para los trabajadores ante Es Salud, para que estos puedan asarse atender.

Las celdas de colores se enlazan con el programa de auditoría que está en los objetivos específicos y se demuestra en la planilla de remuneraciones.

DIRECCION REGIONAL DE AGRICULTURA													PLANILLA N°: 067-2022					
RUC: 20201529400													PLANILLA DE PAGOS REMUNERACIONES					
MES DE JULIO 2022																		
N°	N° Plaza	APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	DIAS	CON DICI ON	NIVEL REM.	TOTAL REMUNERACION	O.N.P. 13%	AFP INTEGRADA			Dcto. Judicial	INASISTEN CIA	TOTAL DCTOS	LIQUIDO	APORTAC 9%	FIRMA	
									OBLIG 10%	COMISION 1.55%	SEGURO 1.74%							
1	002	HARTMAN ARMANDO CEVALLO	00416043	31	NOMB	STD	4,000.00	520.00				302.00		822.00	3,178.00	360.00		
2	003	ELBA PLATA TICONA	00509231	31	NOMB	STA	4,000.00	520.00				120.00		640.00	3,360.00	360.00		
3	004	CARMEN CONTRERAS VARGAS	85472953	31	CONT	SPE	4,200.00		420.00	65.10	73.08		0.00	558.18	3,641.82	378.00		
4	014	CLEMENTE CASTRO APAZA	01478547	31	NOMB	F-4	5,000.00		500.00	77.50	87.00		16.51	681.01	4,318.99	450.00		
							17,200.00	1,040.00	920.00	142.60	160.08	422.00	16.51	2,701.19	14,498.81	1,548.00		
SEGUINE PROGRAMA DE AUDITORIA, OBJETIVOS ESPECIFICOS							(8)	(10)			(6 Y 7)			(13)				

Es el asiento contable que se realiza de acuerdo a la planilla de remuneraciones y que tiene implicancia con el programa de auditoría, así como en las remuneraciones que percibe cada trabajador y las retenciones efectuadas a cada uno de ellos, asimismo las aportaciones efectuadas por el empleado.

DIRECCION REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA						
LIBRO DIARIO						
CTA	SUBCTA	DETALLE	P/A		Debe	Haber
		<u>1</u>				
8301		PRESUPUESTO DE GASTOS			18,748.00	
	8301.01	Recursos ordinarios				
8401		ASIGNACIONES COMPROMETIDAS				18,748.00
	8401.01	Recursos ordinarios				
	31/07/2021	Por la afectacion en la fase presupuestal de compromiso de planilla de remuneraciones activos				
		<u>2</u>				
5101		PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	8		17,200.00	
	5101.010101	Personal administrativo nombrado - regimen publico		13,000.00		
	5101.010102	Personal administrativo contratado - regimen publico		4,200.00		
5103		CONTRIBUCION A SEGURIDAD SOCIAL			1,548.00	
	5103.010105	Contribuciones a essalud		1,548.00		
2101		IMPUESTO, CONTRIBUYENTE Y OTROS				3,810.68
	2101.030101	prestaciones de prestacion salud - vigente	10	1,548.00		
	2101.030201	Sistema nacional de pensiones - vigente	10	1,040.00		
	2101.090101	Administracion de fondos de pensiones - vigente	10	1,222.68		
2103		OTRAS CUENTAS POR PAGAR				438.51
	2103.9901	Sentencias judiciales		422.00		
		Descuento judicial			422.00	
	2103.990901	Oros	6	16.51		
		Multas e inasistencias			16.51	
2102		REMUNERACIONES, PENSIONES Y BENEFICIOS X. P	7			14,498.81
	2102.01	Remuneraciones por pagar				
	31/07/2021	Por la afectacion en la fase patrimonial de devengado de remuneraciones activos				
		<u>3</u>				
2101		IMPUESTO, CONTRIBUYENTE Y OTROS			3,810.68	
	2101.030101	prestaciones de prestacion salud - vigente		1,548.00		
	2101.030201	Sistema nacional de pensiones - vigente		1,040.00		
	2101.090101	Administracion de fondos de pensiones - vigente		1,222.68		
2103		OTRAS CUENTAS POR PAGAR				438.51
	2103.9901	Sentencias judiciales		422.00		
		Descuento judicial			422.00	
	2103.990901	Oros		16.51		
		Multas e inasistencias			16.51	
2102		REMUNERACIONES, PENSIONES Y BENEFICIOS X. P			14,498.81	
	2102.01	Remuneraciones por pagar				
1206		RECURSOS ORDINARIOS				18,748.00
	2106.01	tesoro publico				
	31/07/2021	Por la afectacion patrimonial de la fase de girado por planilla de remuneraciones activos				
		<u>4</u>				
9103		VALORES Y GARANTIAS			18,748.00	
	9103.08	cheques girados				
9104		VALORES Y GARANTIAS POR CONTRA				18,748.00
	9104.08	cheques girados por entregar				
	31/07/2021	Por la afectacion de las cuentas de orden en la fase girado por planilla de activos				
		<u>5</u>				
8401		ASIGNACIONES COMPROMETIDAS			18,748.00	
	8401.01	recursos ordinarios				
8601		EJECUCION DE GASTOS				18,748.00
	8601.01	recursos ordinarios				
	31/07/2021	Por la afectacion de la cuentas presupuestal en la fase de girado por planilla de activos				
		<u>6</u>				
1206		RECURSOS-TESORO PUBLICO			18,748.00	
	1206.01	tesoro publico				
4402		TRASPASOS Y REMESAS CORRIENTES RECIBIDOS				18,748.00
	4402.01	traspasos del tesoro publico				
	31/07/2021	Por la afectacion patrimonial de la fase de pagado por planilla de pensionistas				
		<u>7</u>				
9104		VALORES Y GARANTIAS POR CONTRA			18,748.00	
	9104.08	cheques girados por entregar				
9103		VALORES Y GARANTIAS				18,748.00
	9103.08	cheques girados				
	31/07/2021	Por la afectacion de las cuentas de orden de la fase de pagado por planilla de pensionistas				
					131,236.00	131,236.00

El estado de situación financiera refleja todas los activos y pasivos patrimoniales que posee la entidad, en este caso específicamente mediante el asiento contable se utilizaron cuentas de activos y cuentas de pasivos y que tienen implicancia y efectos en los hallazgos de estas cuentas contables.

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS Dirección General de Contabilidad Pública Versión 220301		ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Al 30 de junio de 2022 (EN SOLES)		Fecha :27/12/2023 Hora :08:29:40 Página :1 de 1			
ENTIDAD : 460 GOBIERNO REGIONAL TACNA EJECUTORA : 100 REGION TACNA-AGRICULTURA [000932]				EF-1			
		Al 30 de junio de 2022	Al 31 de Diciembre del 2021	Al 30 de junio de 2022	Al 31 de Diciembre del 2021		
ACTIVO				PASIVO Y PATRIMONIO			
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3	77,564.83	57,553.39	Sobregiros Bancarios	Nota 16	0.00	0.00
Inversiones Financieras	Nota 4	0.00	0.00	Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 17	13,190.68	69,455.34
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5	0.00	6,333.00	Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 18	449.00	5.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6	16,955.50	16,921.00	Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 19	6,693.96	32,934.28
Inventarios (Neto)	Nota 7	5,852.09	0.00	Obligaciones Previsionales	Nota 20	0.00	0.00
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8	0.00	0.00	Operaciones de Crédito	Nota 21	0.00	0.00
Otras Cuentas del Activo	Nota 9	144,991.80	38,357.75	Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	Nota 22	0.00	0.00
				Otras Cuentas del Pasivo	Nota 23	34.64	34.84
				Ingresos Diferidos	Nota 24	0.00	0.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		245,364.22	119,165.14	TOTAL PASIVO CORRIENTE		20,368.28	102,429.44
ACTIVO NO CORRIENTE				PASIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10	0.00	0.00	Deudas a Largo Plazo	Nota 25	0.00	0.00
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11	0.00	0.00	Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 26	0.00	0.00
Inversiones Financieras (Neto)	Nota 12	0.00	0.00	Beneficios Sociales y Oblig. Prev.	Nota 27	1,465,338.50	1,457,167.87
Propiedades de Inversión	Nota 13	0.00	0.00	Obligaciones Previsionales	Nota 28	30,157,938.17	31,474,563.17
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14	5,765,795.23	5,917,381.00	Provisiones	Nota 29	3,654.84	865.62
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15	0.00	0.00	Otras Cuentas del Pasivo	Nota 30	312,593.61	265,286.74
				Ingresos Diferidos	Nota 31	0.00	0.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		5,765,795.23	5,917,381.00	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		31,939,525.12	33,197,863.40
				TOTAL PASIVO		31,959,893.40	33,300,292.84
TOTAL ACTIVO		6,011,159.45	6,036,546.14	PATRIMONIO			
Cuentas de Orden	Nota 37	1,384,558.61	1,740,773.91	Hacienda Nacional	Nota 32	4,312,674.71	4,312,674.71
Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros				Hacienda Nacional Adicional	Nota 33	0.00	0.00
				Resultados No Realizados	Nota 34	152,126.46	152,126.46
				Reservas	Nota 35	0.00	0.00
				Resultados Acumulados	Nota 36	(30,413,535.12)	(31,728,547.87)
				TOTAL PATRIMONIO		(25,948,733.95)	(27,263,746.70)
				TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		6,011,159.45	6,036,546.14
				Cuentas de Orden	Nota 37	1,384,558.61	1,740,773.91
CONTADOR GENERAL MAT. N°	DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN	TITULAR					

El estado de gestión refleja los ingresos y los costos y gastos que efectúa la entidad en el caso que se demuestra es la planilla de remuneraciones que se refleja con las cuentas 5101 personal y obligaciones sociales y que tiene implicancia porque refleja efectos ante él está de hallazgos

MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS Dirección General de Contabilidad Pública Versión 220301		Fecha : 27/12/2023 Hora : 08:33:00 Página : 1 de 1			
ESTADO DE GESTIÓN Al 30 de junio de 2022 (EN SOLES)					
ENTIDAD : 460 GOBIERNO REGIONAL TACNA EJECUTORA : 100 REGION TACNA-AGRICULTURA [000932]		EF-2			
		Especifico del 01 de Abril al 30 de Junio de 2022	Especifico del 01 de Abril al 30 de Junio de 2021	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Junio de 2022	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Junio de 2021
INGRESOS					
Ingresos Tributarios Netos	Nota 38	0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos No Tributarios	Nota 39	17,203.00	12,150.00	32,768.20	17,600.00
Aportes por Regulación	Nota 40	0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos y Remesas Recibidas	Nota 41	1,973,678.04	1,910,896.15	3,837,206.06	3,818,508.20
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 42	0.00	0.00	0.00	50,000.00
Ingresos Financieros	Nota 43	721.91	271.47	1,190.38	296.19
Otros Ingresos	Nota 44	14,880.00	8,229.00	95,682.23	15,012.60
TOTAL INGRESOS		2,006,482.95	1,931,546.62	3,966,846.87	3,901,416.99
COSTOS Y GASTOS					
Costo de Ventas	Nota 45	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 46	(259,186.11)	(227,117.90)	(386,817.63)	(333,837.03)
Gastos de Personal	Nota 47	(1,009,150.00)	(1,095,873.00)	(2,051,097.63)	(2,584,819.33)
Gastos por Pens.Prest.y Asistencia Social	Nota 48	0.00	0.00	0.00	0.00
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	Nota 49	0.00	0.00	0.00	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 50	0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos y Remesas Otorgadas	Nota 51	0.00	0.00	0.00	(40.00)
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 52	(125,051.15)	(238,707.04)	(201,701.86)	(338,570.40)
Gastos Financieros	Nota 53	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	Nota 54	0.00	0.00	(12,217.00)	0.00
TOTAL COSTOS Y GASTOS		(1,393,387.26)	(1,561,697.94)	(2,651,834.12)	(3,257,266.76)
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)		613,095.69	369,848.68	1,315,012.75	644,150.23
CONTADOR GENERAL MAT. N°		DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN		TITULAR	

El estado de cambio en el patrimonio por efectos tiene implicancia porque, al momento de realizar los asientos contables, puede que salga un resultado de superávit o déficit.

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS Dirección General de Contabilidad Pública Versión 220301		ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO Al 30 de junio de 2022 (EN SOLES)				Fecha : 27/12/2023 Hora : 08:33:25 Página : 1 de 1	
ENTIDAD : 460 GOBIERNO REGIONAL TACNA EJECUTORA : 100 REGION TACNA-AGRICULTURA [000932]						EF-3	
CONCEPTOS	HACIENDA NACIONAL	HACIENDA NACIONAL ADICIONAL	RESULTADOS NO REALIZADOS	RESERVAS	RESULTADOS ACUMULADOS	TOTAL	
SALDO INICIAL AL 01 DE ENERO DE 2021	4,312,674.71	0.00	152,126.46	0.00	(32,324,206.66)	(27,859,405.49)	
Ajustes de Ejercicios Anteriores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Trasposos y Remesas del Tesoro Público	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Trasposos y Remesas de Otras Entidades	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Trasposos de Documentos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Otras Operaciones Patrimoniales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Superávit (Déficit) del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	0.00	644,150.23	644,150.23	
Traslados entre Cuentas Patrimoniales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Traslado de Saldos por Fusión, Extinción, Adscripción	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
SALDOS AL 30 DE JUNIO DE 2021	4,312,674.71	0.00	152,126.46	0.00	(31,680,056.43)	(27,215,255.26)	
SALDO INICIAL AL 01 DE ENERO DE 2022	4,312,674.71	0.00	152,126.46	0.00	(31,728,547.87)	(27,263,746.70)	
Ajustes de Ejercicios Anteriores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Trasposos y Remesas del Tesoro Público	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Trasposos y Remesas de Otras Entidades	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Trasposos de Documentos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Otras Operaciones Patrimoniales (Nota)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Superávit (Déficit) del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	0.00	1,315,012.75	1,315,012.75	
Traslados entre Cuentas Patrimoniales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Traslado de Saldos por Fusión, Extinción, Adscripción	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
SALDOS AL 30 DE JUNIO DE 2022	4,312,674.71	0.00	152,126.46	0.00	(30,413,535.12)	(25,948,733.95)	
_____ CONTADOR GENERAL MAT. N°		_____ DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN		_____ TITULAR			

El estado de flujo de efectivo refleja todo los cobros y pagos en efectivo, en este caso las planillas que se elaboró se pagaron en efectivo haciendo el depósito en cuenta corrientes de cada uno de los trabajadores de la entidad.

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS Dirección General de Contabilidad Pública Versión 220301		ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO Al 30 de junio de 2022 (EN SOLES)		Fecha : 27/12/2023 Hora : 08:33:42 Página : 1 de 1
ENTIDAD : 460 GOBIERNO REGIONAL TACNA EJECUTORA : 100 REGION TACNA-AGRICULTURA [000932]		EF-4		
CONCEPTOS	Del 01 de enero al 30 de junio de 2022	Del 01 de enero al 30 de junio de 2021		
A.- ACTIVIDADES DE OPERACIÓN				
Cobranza de Impuestos, Contribuciones y Derechos Administrativos (Nota)	0.00	0.00		
Cobranza de Aportes por regulación	0.00	0.00		
Cobranza de Venta de Bienes y Servicios y Renta de la Propiedad	39,601.20	17,600.00		
Donaciones y Transferencias Recibidas (Nota)	0.00	50,000.00		
Traspasos y Remesas Recibidas del Tesoro Público (Nota)	3,837,206.06	3,818,290.20		
Otros (Nota)	86,704.54	10,273.65		
MENOS				
Pago a Proveedores de Bienes y Servicios (Nota)	(475,307.73)	(551,011.99)		
Pago de Remuneraciones y Obligaciones Sociales	(1,975,321.63)	(1,978,565.00)		
Pago de Otras Retribuciones y Complementarias	(38,269.00)	(36,162.00)		
Pago de Pensiones y Otros Beneficios	(1,316,625.00)	(1,325,778.00)		
Pago por Prestaciones y Asistencia Social	0.00	0.00		
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	0.00	0.00		
Donaciones y Transferencias Otorgadas (Nota)	0.00	0.00		
Traspasos y Remesas Otorgadas al Tesoro Público (Nota)	0.00	(40.00)		
Otros (Nota)	(137,977.00)	0.00		
AUMENTO (DISMINUCIÓN) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	20,011.44	4,606.86		
B.- ACTIVIDADES DE INVERSIÓN				
Cobranza por Venta de Vehículos, Maquinarias y Otros	0.00	0.00		
Cobranza por Venta de Edificios y Activos No Producidos (Nota)	0.00	0.00		
Cobranza por Venta de Otras Cuentas del Activo (Nota)	0.00	0.00		
Otros (Nota)	0.00	0.00		
MENOS				
Pago por Compra de Vehículos, Maquinarias y Otros	0.00	0.00		
Pago por Compra de Edificios y Activos No Producidos (Nota)	0.00	0.00		
Pago por Construcciones en Curso (Nota)	0.00	0.00		
Pago por Compra de Otras Cuentas del Activo (Nota)	0.00	0.00		
Otros (Nota)	0.00	0.00		
AUMENTO (DISMINUCIÓN) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDAD DE INVERSIÓN	0.00	0.00		
C.- ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO				
Colocaciones de Valores y Otros Documentos (Nota)	0.00	0.00		
Endeudamiento Interno y/o Externo (Nota)	0.00	0.00		
Otros (Nota)	0.00	0.00		
MENOS				
Amortización, Intereses, Comisiones y Otros Gastos de la Deuda (Nota)	0.00	0.00		
Otros (Nota)	0.00	0.00		
Traslado de Saldos por Fusión, Extinción, Adscripción	0.00	0.00		
AUMENTO (DISMINUCIÓN) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDAD DE FINANCIAMIENTO	0.00	0.00		
D.- AUMENTO (DISMINUCIÓN) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO	20,011.44	4,606.86		
E.- DIFERENCIA DE CAMBIO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO	0.00	0.00		
F.- SALDO EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL INICIO DEL EJERCICIO	57,553.39	59,241.32		
G.- SALDO EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL FINALIZAR EL EJERCICIO	77,564.83	63,848.18		

Las Notas deben ser explicativas

CONTADOR GENERAL MAT. N°	DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN	TITULAR
------------------------------------	--	----------------

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Análisis y discusión de hallazgos

Con vinculación al objetivo general, se tienen los hallazgos de la correlación entre la auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en el periodo 2020-2021. De esta manera, el análisis inferencial realizado muestra una fuerte correlación de Rho de Spearman de 0,947 y un valor p de 0,000. Se respalda la influencia relevante de la auditoría en la gestión de personal durante la pandemia. Estos hallazgos resaltan la importancia de una auditoría efectiva en tiempos de crisis como la pandemia de COVID-19.

En el contexto de estos descubrimientos, las contribuciones de los estudios previamente mencionados son esclarecedoras. Gutama (2020) enfatiza la relevancia de una auditoría de gestión eficaz en el sector público, haciendo hincapié en la necesidad de evaluarla en términos de rentabilidad y control de procesos. Por otro lado, Tuquinga (2015) subraya la necesidad de fortalecer el cumplimiento de normas legales en la gobernación provincial de Chimborazo, señalando que la falta de adherencia a las normativas ha mermado la eficacia de las actividades de la entidad.

Adicionalmente, Loor y Vélez (2014) identifican la importancia de la auditoría de gestión en el departamento de dirección técnica de gestión de talentos humanos de una universidad, señalando problemas en la organización de los expedientes del personal que han dificultado la eficacia en la búsqueda de información. Asimismo, Meneses (2014) destaca la necesidad de una auditoría de gestión en el gobierno autónomo descentralizado parroquial de Madre Tierra, enfocándose en la importancia de las políticas y procedimientos de auditoría para optimizar el funcionamiento de la institución.

Los hallazgos de Jiménez y Ortega (2010) subrayan la importancia de la auditoría de gestión en el área de recursos humanos del municipio del cantón Chaguarpamba, evidenciando la necesidad de una adecuada clasificación de puestos

y evaluación del personal para garantizar la eficiencia. Por último, Chora (2014) pone de manifiesto deficiencias y problemas en el departamento contable de una empresa, haciendo hincapié en la importancia de un control efectivo de los procesos para garantizar la eficiencia y efectividad en la organización.

Estos estudios en conjunto reafirman la relevancia crítica de llevar a cabo auditorías efectivas en diversas organizaciones y entidades, destacando su impacto tanto en la eficiencia, eficacia y economía de las actividades, como en el cumplimiento normativo y la mejora de los procesos internos.

Con vinculación al objetivo específico 1, los datos muestran una correlación positiva y moderadamente fuerte entre la auditoría de gestión y la asignación de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en 2020-2021. De esta manera, el análisis inferencial realizado muestra una correlación de Rho de Spearman de 0,811 y un valor p de 0,000. Se respalda la hipótesis de que la auditoría de gestión es crucial para la asignación efectiva de personal en tiempos de crisis.

Al comparar los hallazgos obtenidos con vinculación al objetivo específico 1, que demuestran una correlación positiva y moderadamente fuerte entre la auditoría de gestión y la asignación de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en 2020-2021, con los hallazgos y observaciones presentados en otros estudios, se pueden fijar conexiones importantes en el ámbito de la gestión organizacional y la toma de decisiones en diversas entidades.

Por un lado, Jiménez y Ortega (2010) resaltan las consecuencias negativas de la falta de una adecuada clasificación de puestos y evaluación en el área de recursos humanos del municipio del cantón Chaguarpamba, lo cual ha afectado la eficiencia y la economía del municipio. Estos hallazgos resuenan con la importancia de una auditoría de gestión para optimizar la asignación de personal y fortalecer la eficiencia en el desempeño laboral.

Además, Chora (2014) revela problemas en el departamento contable de una empresa y la necesidad de optimizar los procesos internos mediante una auditoría de gestión efectiva. Estos hallazgos subrayan la importancia de un control riguroso

de los procedimientos para garantizar la eficiencia y la efectividad en las operaciones.

La relevancia de la auditoría de gestión también se refleja en los hallazgos de Miranda (2014), quien destaca la importancia de esta auditoría en la toma de decisiones adecuada en una cooperativa de ahorro y crédito. La falta de políticas y procedimientos actualizados, así como la ausencia de un proceso efectivo de selección y capacitación del subjetivo, ha impactado negativamente la toma de decisiones en la entidad.

Además, Yautibug (2020) resalta la importancia de las normas internas y un código de ética en la Empresa Asociativa de Lácteos para garantizar la integridad de los recursos y prevenir la corrupción, lo que enfatiza la necesidad de una auditoría de gestión efectiva en el control de los recursos.

Asimismo, Torres y Urcuhuaranga (2021) revelan una vinculación positiva y relevante entre la auditoría de gestión y el control gubernamental en la Dirección Regional de Educación Junín, lo que destaca su papel fundamental en la mejora de la gestión pública.

Por último, Atausinchi (2018) hace hincapié en la importancia de una gestión eficaz de recursos humanos en el desempeño laboral en una unidad de gestión educativa local, lo cual enfatiza la necesidad de optimizar la gestión de recursos humanos en diversas entidades para garantizar un desempeño óptimo.

Con vinculación al objetivo específico 2, los hallazgos demuestran una vinculación sólida entre la auditoría de gestión y la evaluación del desempeño durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna entre 2020 y 2021. Con una correlación de Rho de Spearman de 0,904 y un valor p de 0,000, se subraya la importancia crítica de una auditoría sólida en la mejora y el seguimiento del desempeño durante coyunturas desafiantes.

Al comparar los hallazgos obtenidos en vinculación al objetivo específico 2, que muestran una vinculación sólida entre la auditoría de gestión y la evaluación del desempeño durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna entre 2020 y 2021, con los hallazgos y observaciones presentados en otros estudios, se pueden identificar patrones comunes en el ámbito

de la gestión organizacional y la optimización del desempeño en diversas entidades.

Los hallazgos presentados por Sánchez y Silva (2019) sobre la vinculación entre la auditoría de gestión y los servicios públicos en la municipalidad provincial de Huánuco indican una conexión positiva entre la auditoría de gestión y la mejora de la gestión pública, resaltando su influencia en la eficiencia y eficacia de los servicios públicos.

Además, la pesquisa de Quintano (2022) resalta la importancia de la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Huanta, señalando la necesidad de un control interno más eficiente en el área de recursos humanos y destacando una vinculación positiva entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral.

Por otro lado, el estudio de Béjar y Quispe (2020) examina el control interno en el área de recursos humanos del Hospital Alfredo Callo Rodríguez Sicuani-Cusco y sugiere que el control interno en este ámbito está en proceso de implementación, subrayando la necesidad de mejoras en los procesos internos para garantizar una aplicación adecuada de sus componentes.

Además, Frías (2015) destaca el papel de la auditoría de gestión en la innovación de la gestión en la municipalidad provincial de Bagua, lo que indica un cambio significativo en la forma en que se gestiona la entidad, promoviendo un enfoque más horizontal que involucra a múltiples departamentos en un mismo proceso.

Los hallazgos de Zauñy (2016) sobre la incidencia de la auditoría de gestión en la administración de recursos humanos en empresas de servicios de asistencia al viajero en Lima Metropolitana muestran que la evaluación de los planes y objetivos de las empresas influye en el desempeño del personal en este sector.

Finalmente, el examen realizado por López y Rodríguez (2018) sobre la aplicación de la auditoría de gestión y su efecto en la rentabilidad de la empresa Importadora Romhertex S.A.C. en Chiclayo sugiere la necesidad de optimizar la gestión financiera y operativa de la empresa para abordar las disminuciones en las cuentas de efectivo y mercancías, así como en la rentabilidad y el capital de trabajo.

Estos hallazgos en conjunto resaltan la importancia crucial de una auditoría de gestión sólida y eficaz en diversas organizaciones y entidades, señalando su influencia en la mejora de la gestión pública, el desempeño laboral, la innovación organizacional y la eficiencia operativa.

Con vinculación al objetivo específico 3, los hallazgos respaldan la hipótesis de que la auditoría de gestión tiene una influencia relevante en el desplazamiento de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en 2020-2021. De esta manera, el análisis inferencial realizado muestra una correlación de Rho de Spearman de 0,705 y un valor p de 0,000 resaltan la importancia de una auditoría efectiva en la gestión estratégica de los cambios en el personal en tiempos de crisis.

Al comparar los hallazgos obtenidos en vinculación al objetivo específico 3, que respaldan la influencia relevante de la auditoría de gestión en el desplazamiento de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en 2020-2021, con los hallazgos y observaciones presentados en otros estudios, se puede apreciar la importancia crítica de una auditoría eficaz en la gestión estratégica de los cambios en el personal en coyunturas desafiantes.

En este contexto, los comentarios de Gutama (2020) subrayan la importancia de una auditoría de gestión efectiva en las organizaciones del sector público, destacando la necesidad de medirla en términos de rentabilidad y control de procesos. Estos puntos refuerzan la idea de que una auditoría eficaz depende en gran medida de la dirección superior para lograr un desempeño óptimo y optimizar la capacidad de las entidades.

Además, los hallazgos de Tuquinga (2015) sobre la necesidad de optimizar el cumplimiento de normas legales en la gobernación provincial de Chimborazo resaltan los desafíos que enfrentan las entidades cuando la falta de cumplimiento normativo afecta la eficiencia y la economía de las actividades.

Loor y Vélez (2014) identifican la importancia de la auditoría de gestión en el departamento de dirección técnica de gestión de talentos humanos de una universidad, señalando que los problemas en la organización de los expedientes

del personal han dificultado la eficacia en la búsqueda de información, lo cual subraya la importancia de una gestión de datos eficaz para la toma de decisiones informadas.

Los comentarios de Meneses (2014) sobre la necesidad de una auditoría de gestión en el gobierno autónomo descentralizado parroquial de Madre Tierra subrayan la importancia de las políticas y procedimientos de auditoría para optimizar el funcionamiento de la institución, lo que indica la relevancia de una implementación efectiva de políticas internas.

Además, los hallazgos de Jiménez y Ortega (2010) sobre la falta de clasificación de puestos y evaluación en el área de recursos humanos en el municipio del cantón Chaguarpamba resaltan la necesidad de una auditoría de gestión para abordar deficiencias en las actividades y optimizar la eficiencia general de la entidad.

El estudio de Chora (2014) revela deficiencias y problemas en el departamento contable de una empresa, destacando la necesidad de un control efectivo de los procesos para garantizar la eficiencia y efectividad en la organización, lo cual resalta la importancia de la implementación de sistemas robustos de control interno.

Además, Miranda (2014) destaca la importancia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones adecuada en una cooperativa de ahorro y crédito, mostrando cómo la falta de aplicación de la auditoría ha afectado negativamente la toma de decisiones en la entidad debido a la falta de políticas y procedimientos actualizados y la ausencia de un proceso efectivo de selección y capacitación del subjetivo. Estos hallazgos en conjunto subrayan la importancia crítica de una auditoría de gestión sólida y efectiva en diversas organizaciones y entidades, destacando su influencia en la toma de decisiones informadas, el cumplimiento normativo y la eficiencia operativa.

Con vinculación al objetivo específico 4, los datos revelan una vinculación relevante entre la auditoría de gestión y la formación y desenvolvimiento profesional durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en 2020-2021. De esta manera, el análisis inferencial

realizado muestra unacorrelación de Rho de Spearman de 0.583 y un valor p de 0.000, se subraya la importancia crítica de una auditoría efectiva en la promoción y respaldo del crecimiento profesional del personal en coyunturas difíciles.

Al comparar los hallazgos obtenidos en vinculación al objetivo específico 4, que revelan una vinculación relevante entre la auditoría de gestión y la formación y desenvolvimiento profesional durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en 2020-2021, con los hallazgos y observaciones presentados en otros estudios, se pueden identificar conexiones relevantes en el ámbito del desenvolvimiento y gestión del personal en distintas organizaciones.

En este contexto, el énfasis de Yautibug (2020) en la importancia de la auditoría de gestión en la Empresa Asociativa de Lácteos destaca la necesidad de normas internas y un código de ética para garantizar el uso adecuado de los recursos y prevenir la corrupción en la empresa, resaltando la importancia de la transparencia y la integridad en la gestión organizacional.

Además, los hallazgos de Torres y Urcuhuaranga (2021) sobre la vinculación entre la auditoría de gestión y el control gubernamental en la Dirección Regional de Educación Junín subrayan su importancia en la mejora de la gestión pública, indicando la necesidad de un enfoque integral en la implementación de políticas y prácticas efectivas de gestión.

El enfoque de Atausinchi (2018) en la importancia de la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local resalta la necesidad de optimizar la eficacia de la gestión de recursos humanos en diversas entidades para garantizar un desempeño óptimo y un entorno laboral productivo.

Además, los comentarios de Sánchez y Silva (2019) sobre la vinculación entre la auditoría de gestión y los servicios públicos en la municipalidad provincial de Huánuco subrayan su influencia en la mejora de la gestión pública, resaltando la importancia de una auditoría efectiva en la prestación de servicios eficientes a la comunidad.

Los hallazgos de Quintano (2022) sobre la incidencia de la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral en la municipalidad provincial de

Huanta resaltan la importancia de una gestión interna sólida y eficaz para garantizar el entorno de trabajo productivo y eficiente.

El estudio de Béjar y Quispe (2020) sobre el control interno en el área de recursos humanos del Hospital Alfredo Callo Rodríguez Sicuani-Cusco destaca la necesidad de optimizar los procesos internos para garantizar una implementación adecuada y efectiva de los componentes de control interno.

Además, la pesquisa de Frías (2015) sobre el papel de la auditoría de gestión en la innovación de la gestión en la municipalidad provincial de Bagua indica un cambio en la forma en que se gestiona la entidad, promoviendo una estructura más horizontal que involucra a diversos departamentos en un mismo proceso de gestión.

Los hallazgos de Zauñy (2016) sobre la incidencia de la auditoría de gestión en la administración de recursos humanos en empresas de servicios de asistencia al viajero en Lima Metropolitana destacan la influencia relevante de la evaluación de planes y objetivos en el desempeño del subjetivo, lo que subraya la importancia de una planificación estratégica efectiva para el desenvolvimiento profesional.

Finalmente, el examen realizado por López y Rodríguez (2018) sobre la aplicación de la auditoría de gestión y su efecto en la rentabilidad de la empresa Importadora Romhertex S.A.C. en Chiclayo sugiere la necesidad de optimizar la gestión financiera y operativa de la empresa para abordar las disminuciones en las cuentas de efectivo y mercancías, así como en la rentabilidad y el capital de trabajo. Estos hallazgos en conjunto resaltan la importancia crítica de una auditoría de gestión sólida y efectiva en diversas organizaciones y entidades, subrayando su influencia en la transparencia, el desenvolvimiento del personal y la mejora de la gestión organizacional.

5.2. Análisis e interpretación del caso práctico o casuística

El plan de auditoría es una acción de control programada en el plan de control y necesariamente debe estar aprobada con una resolución de contraloría, el cual debe de indicar el tiempo de auditoría que se realizará, contener una base normativa e indicar la unidad a la que se realizará la auditoría. En este plan, se muestran los objetivos generales y específicos, así como los procedimientos, el

personal y especialistas para realizar la auditoría, como también el presupuesto y el tiempo a realizar; luego, la entrega de auditoría.

En el programa de auditoría, se demuestran los objetivos generales y los objetivos específicos y por qué especialistas está realizado la auditoría poniendo sus siglas de los auditores.

El cuestionario de control interno son preguntas realizadas por los auditores a los trabajadores de la entidad relacionadas con las actividades y los documentos de gestión que poseen y al cual deben responder con una afirmación, negación o no responder las preguntas.

En el informe de auditoría de gestión, necesariamente se debe mostrar o debe de contener la introducción, las observaciones, las conclusiones, las recomendaciones y los cuadros que se implican a los funcionarios responsables.

De acuerdo al programa de auditoría y para más claridad, se demuestra que, con esta planilla de remuneraciones del mes de julio del año 2022, en la que se refleja el total de remuneraciones que perciben cada trabajador de la entidad, así como las retenciones que se le realiza al trabajador y las aportaciones que la misma entidad, lo realiza para los trabajadores ante Es salud, para que estos puedan hacerse atender. Las celdas de colores se enlazan con el programa de auditoría que está en los objetivos específicos y se demuestra en la planilla de remuneraciones.

Es el asiento contable que se realiza de acuerdo a la planilla de remuneraciones y que tiene implicancia con el programa de auditoría, así como en las remuneraciones que percibe cada trabajador y las retenciones efectuadas a cada uno de ellos, asimismo las aportaciones efectuadas por el empleado.

El estado de situación financiera refleja todos los activos y pasivos patrimoniales que posee la entidad. En este caso, específicamente mediante el asiento contable, se utilizaron cuentas de activos y pasivos que tienen implicancia y efectos en los hallazgos de estas cuentas contables.

El estado de gestión refleja los ingresos, los costos y gastos que efectúa la entidad, en el caso que se demuestra es la planilla de remuneraciones que se refleja con las cuentas 5101 personal y obligaciones sociales y que tiene implicancia

porque refleja efectos ante él está de hallazgos.

El estado de cambio en el patrimonio por efectos tiene implicancia, porque, al momento de realizar los asientos contables, puede que salga un resultado de superávit o déficit.

El estado de flujo de efectivo refleja todo los cobros y pagos en efectivo. En este caso, las planillas que se elaboraron se pagaron en efectivo haciendo el depósito en cuenta corrientes de cada uno de los trabajadores de la entidad.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primera: Con vinculación al objetivo general, se tienen los hallazgos de la correlación entre la auditoría de gestión y su influencia en la unidad de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en el periodo 2020-2021. De esta manera, el análisis inferencial realizado muestra una fuerte correlación de Rho de Spearman de 0,947 y un valor p de 0,000, respalda la influencia relevante de la auditoría en la gestión de personal durante la pandemia. Estos hallazgos resaltan la importancia de una auditoría efectiva en tiempos de crisis como la pandemia de COVID-19.

Segunda: Con vinculación al objetivo específico 1, los datos muestran una correlación positiva y moderadamente fuerte entre la auditoría de gestión y la dotación de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en 2020-2021. De esta manera, el análisis inferencial realizado muestra una correlación de Rho de Spearman de 0,811 y un valor p de 0,000, se respalda la hipótesis de que la auditoría de gestión es crucial para la asignación efectiva de personal en tiempos de crisis.

Tercera: Con vinculación al objetivo específico 2, los hallazgos demuestran una vinculación sólida entre la auditoría de gestión y la evaluación del desempeño durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna entre 2020 y 2021. Con una correlación de Rho de Spearman de 0,904 y un valor p de 0,000, se subraya la importancia crítica de una auditoría sólida en la mejora y el seguimiento del desempeño durante coyunturas desafiantes.

Cuarta: Con vinculación al objetivo específico 3, los hallazgos respaldan la hipótesis de que la auditoría de gestión tiene una influencia relevante en el desplazamiento de personal durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en 2020-2021. De esta manera, el análisis inferencial realizado muestra una correlación de Rho de Spearman de 0,705 y un valor p de 0,000 resaltan la importancia de una auditoría efectiva en la gestión

estratégica de los cambios en el personal en tiempos de crisis.

Quinta: Con vinculación al objetivo específico 4, los datos revelan una vinculación relevante entre la auditoría de gestión y la formación y desenvolvimiento profesional durante la pandemia de COVID-19 en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna en 2020-2021. De esta manera, el análisis inferencial realizado muestra una correlación de Rho de Spearman de 0,583 y un valor p de 0,000, se subraya la importancia crítica de una auditoría efectiva en la promoción y respaldo del crecimiento profesional del personal en coyunturas difíciles.

6.2 Recomendaciones

Primera: Considerando la fuerte correlación entre la auditoría de gestión y su influencia en la gestión de personal durante la pandemia de COVID-19, se sugiere a la Dirección Regional de Agricultura de Tacna mantener y fortalecer las prácticas de auditoría de gestión como una medida clave para una gestión de personal eficaz en tiempos de crisis. Es fundamental garantizar que los procesos de auditoría se realicen de manera regular y exhaustiva para adaptarse a los cambios en el entorno laboral y garantizar una asignación óptima de recursos humanos en la organización.

Segunda: Dada la correlación positiva y moderadamente fuerte entre la auditoría de gestión y la dotación de subjetivo, se recomienda a la Dirección Regional de Agricultura de Tacna reforzar la vinculación entre las prácticas de auditoría y la dotación de personal durante coyunturas de crisis como la pandemia. Es fundamental utilizar los hallazgos de la auditoría de gestión para informar y respaldar las decisiones relacionadas con la asignación de subjetivo, garantizando una distribución óptima de los recursos humanos y una adaptación efectiva a los desafíos cambiantes.

Tercera: Dado el sólido vínculo entre la auditoría de gestión y la evaluación del desempeño, se insta a la Dirección Regional de Agricultura de Tacna a utilizar los hallazgos de la auditoría para optimizar y monitorear continuamente el desempeño del personal durante coyunturas desafiantes como la pandemia de COVID-19. Se recomienda implementar sistemas de seguimiento del desempeño basados en los hallazgos de la auditoría para asegurar la efectividad de las estrategias de gestión de personal y garantizar una respuesta oportuna a las necesidades en evolución.

Cuarta: Considerando la influencia relevante de la auditoría de gestión en el desplazamiento de subjetivo, se aconseja a la Dirección Regional de Agricultura de Tacna utilizar los hallazgos de la auditoría para informar estratégicamente los cambios en el personal durante coyunturas de crisis. Se recomienda fijar un marco de gestión de cambio sólido y proactivo que incorpore los hallazgos de la auditoría, lo que permitirá una transición suave y efectiva en la organización y garantizará una continuidad operativa eficiente.

Quinta: Dada la vinculación relevante entre la auditoría de gestión y la formación y desenvolvimiento profesional, se sugiere a la Dirección Regional de Agricultura de Tacna utilizar los hallazgos de la auditoría para diseñar e implementar programas de formación y desenvolvimiento profesional adaptados a las necesidades identificadas durante la pandemia de COVID-19. Se recomienda priorizar la capacitación y el crecimiento del personal según los hallazgos de la auditoría, lo que promoverá una mejora continua y fortalecerá la capacidad de la organización para enfrentar desafíos futuros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, Z. y Planas, S. (2015). *Instructivo del sistema de control gubernamental, módulo fortalecimiento institucional municipal*
- Antenor. (2017). *Repositorio. Obtenido de*<http://repositorio.upao.edu.pe/>
- Atausinchi, J. (2018). *La gestión de recursos humanos y su vinculación con el desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local la convención*
– Cusco-2018. Universidad César Vallejo, escuela de posgrado.
- Autoridad Nacional de Servicio Civil. (2021). *Gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas*. Escuela Nacional de Administración Pública, el Perú primero.
- Bastidas, D. y Pisconte, J. (2009). *Gestión pública, material de trabajo, programa de formación: Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas*.
- Béjar, H. y Quispe, M. (2020). *Control interno en el área de recursos humanos de la unidad ejecutora 409- Hospital Alfredo Callo Rodríguez Sicuani - Cuscoll*, Universidad andina del Cusco, Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables.
- Bermúdez, D. (2023). *Bienestar laboral: la importancia de reconocer a los colaboradores*.
- Calle, J. (2022). *Etapas y fases de la auditoría interna*.
- Camejo, A. (2014). *El modelo de gestión por competencias y la evaluación del desempeño en la gerencia de los recursos humanos*. Interdisciplinar, 1-20.
- Campos, S. (2020). *Manual de gestión de recursos humanos, soluciones laborales, manual operativo*.

- Chenet, M. (2015). *Manual de gestión de personal en el sector público*, talento humano y evaluación por competencias en las entidades del estado.
- Chora (2014). *Auditoría de gestión a los procesos del departamento contable de la empresa Chaide y Chaide S.A. por el periodo 2012*, Universidad de las Fuerzas Armadas, Departamento de Ciencias Económicas Administrativas Y de Comercio, Sangolquí, Ecuador.
- Contraloría General de la República. (2020). *Auditoría Financiera Gubernamental*. Lima: Contraloría General de la República.
- Córdova, A. (2018). *Gestión de recursos humanos y su incidencia en el clima laboral en la municipalidad distrital coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna*. Obtenido de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/878/1/Pacco-Cordova-Maritza.pdf>.
- Costes, J. (2018). *Profesionalizando el servicio civil*, reflexiones y propuestas desde el Perú y América Latina.
- Cubero, T. (S/N). *Manuel de auditoría de gestión, enfoque empresarial y riesgos*, universidad del Azuay, casa editora
- De Armas, R. (2018). *Auditoría de gestión, concepto y métodos*. Editorial Félix Varela
- Deza, T. (2016). *Guía sobre el sistema administrativo de gestión de recursos humanos en el sector público*, Guía para asesores jurídicos del Estado
- Directiva N° 001-2021-SERVIR-GDSRH (2022). *La ruta del tránsito al régimen del servicio civil*. Determinación de la Dotación de las entidades públicas bajo el régimen de la Ley del Servicio Civil.
- Ederlys, M. (2007). *La ejecución del proceso de auditoría*. Gestipolis.

- Escalante, P. (2016), *Introducción a la administración y gestión pública*. Fondo Editorial de la Universidad Continental.
- Franklin, B. (2007). *Auditoría administrativa - Gestión estratégica de cambio*. México: Marisa de Anta.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa, gestión estratégica del cambio* (segunda edición). Universidad Nacional Autónoma de México
- Frías J. (2015). *La auditoría de gestión como instrumento de control y evaluación para innovar la gestión en la Municipalidad Provincial de Bagual*, Universidad nacional Pedro Ruiz Gallo, Escuela de Postgrado.
- Fulss, C. (junio de 2015). *Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno*.
Obtenido de Seguimiento de Trabajo de Auditoría Interna:
<http://54.148.75.48/bitstream/handle/123456789/102/documento- tecnico-87-seguimiento-del-trabajo-de-auditoria.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Gantt, H. (2016). <https://doi.org/10.1111/jep.12553>. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/jep.12553>
- Garcia, D. (2008). *Auditoría de gestión, conceptos y métodos*. La Habana: FelixVarela.
- Gómez, M. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Pearson- PrenticeHall.
- Gutama A. (2020). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejoramiento continuo en las organizaciones del sector público*, Universidad católica de cuencas, unidad académica de administración.
- Gutiérrez, R. (2022). *Implementación de recomendación de informes de auditoría y su incidencia en la gestión del gobierno regional de Puno*.

- Hernández, M. (2016). *El informe de auditoría financiera en el marco de las normas internacionales de auditoría del sector público*. Auditoría Pública, 1-10.
- Jiménez, M. (2017). *Toma de decisiones multicriterio*. Obtenido de <https://oa.upm.es/53582/>
- Jiménez V. y Ortega G. (2010). *Auditoría de gestión al área de recursos humanos del ilustre municipio del cantón chaguarpamba periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009*||, Universidad Nacional de Loja.
- Jiménez, F. (2018). *Ordenanza Regional N° 0009-2018-cr/gob.reg.tacna*. 11. Obtenido de https://www.agritacna.gob.pe/gestores/presenta/docgestion/archivos/1921325772_4470462095.pdf
- Kerlinger. (1983). *Introducción a la metodología de la investigación*.
- Loor A. y W. Vélez (2014). *Auditoría de gestión administrativa del departamento de dirección técnica de gestión de talentos humanos de la universidad politécnica salesiana sede guayaquil 2012-2013*||, Universidad politécnica salesiana sede guayaquil, Ecuador.
- López y Rodríguez (2018) *Aplicación de auditoría de gestión y su efecto en la rentabilidad de empresa importadora romhertex S.A.C., Chiclayo 2016*||, Universidad Señor de Sipán, Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Académico Profesional de Contabilidad, Chiclayo, Perú.
- López, A. (8 de marzo de 2015). *Formación profesional y desenvolvimiento*. Obtenido de Universidad de Zaragoza: <file:///C:/Users/usuario/downloads/dialnet-formacionprofesionalydesenvolvimiento-117951.pdf>
- Loyola, C. (2014), *Auditoría gubernamental y normas de control interno*, la universidad que forma emprendedores.
- Manso, A. (2015). *Planificación de auditoría*. España: Nobel S.A.

- Manso, P. y Ángeles, M. (2018). *Planificación de la auditoría*.
- Meneses F. (2014). *La auditoría de gestión al gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de madre tierra, con la consigna de sopesar el grado de cumplimiento de los procesos, en el año 2013*, Universidad regional autónoma de los andes, Puyo Ecuador.
- Ministerio de Educación. (2010). *Manual pedagógico de formación y orientación laboral*. Lima: Empresa Editora El Comercio S.A
- Miranda (2014). *La auditoría de gestión y su impacto en la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito 1 de julio LTDA. en el año 2013*, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador,
- Murillo. (2012). *Auditoría de gestión*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>
- Ojeda, L., y Carmona, M. (2013). *La auditoría de gestión social en las empresas cooperativas*. COODES Revista de Cooperativismo y Desarrollo.
- Pallerola, J. y Aguilar, E. (2014). *Planificación de la auditoría*, capítulo 2.
- Pérez, S. (2022). *Gestión de recursos humanos en el sector público de América latina, 2017-2021: revisión sistemática, ciencia latina, revista multidisciplinar*.
- Platero, D. E. (2016). *Riesgo de control y su influencia con la gestión de los recursos humanos de la universidad latinoamericana cima en el 2015*. Obtenido de http://repositorio.ulc.edu.pe/bitstream/handle/ULC/100/T134_47993139_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Porter, M. (1997). *La dirección de auditoría*. New York: Person
- Porto, J. (2014). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>

- Quintano, D. (2022). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la municipalidad provincial de huanta-2020*, Universidad peruana de ciencias e informática, facultad de ciencias empresariales y de negocios.
- Reglamento de la Ley de Carrera Administrativa*, Decreto Supremo 05-90-PCM. (2020), Presidencia de la República.
- Resolución de Contraloría No 172-2015. (2015). *Contraloría General de la República*.
- Resolución Ejecutiva Regional Tacna N° 274-2022. (2022). *Reglamento de control de asistencia puntualidad y permanencia del personal del Gobierno Regional de Tacna*.
- Reyes, S. (2000). *Diseños de investigación*. Lima: Ciencia 205 p.
- Rivera, F. (2018). *Auditoría de gestión como instrumento en la decisión gerencial*, Universidad Nacional de San Marcos
- Sabogal. (2012). *Gestiopolis. Obtenido de municipalidades del Perú*: <https://www.gestiopolis.com/auditoria-de-gestion-para-evaluar-el-esempeno-de-un-gobierno-local/>
- Sáenz, J. A. (2015). *Trabajo social en recursos humanos*. Obtenido de <https://www.binasss.sa.cr/revistas/ts/v20n461996/art03.pdf> Sampieri, H. (1991). *Diseño de investigación*.
- Sallenave, J. (1997). *Dirección de gestión de auditoría*. Madrid: McGraw-Hill.
- Sánchez J. Silva, M. (2019). *La auditoría de gestión y los servicios públicos en la municipalidad provincial de Huánuco, periodo 2017*, Universidad nacional Herminio Valdizán, facultad ciencias administrativas y turismo, escuela profesional de ciencias administrativas.

- Tamayo. (1997). *Población y muestra*.
- Tomasevich, P. (2009). *El desplazamiento de subjetivo*.
- Torres y Urcuhuaranga (2021). *La auditoría de gestión y el control gubernamental en la dirección regional de educación Junín (DREJ) Huancayo, en el año 2018*ll, Universidad Peruana los Andes Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Huancayo.
- Tuquina, R. (2015). *Auditoría administrativa al área de recursos humanos de la gobernación provincial de Chimborazo, periodo 2012*ll de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas.
- Valdivia, J. (s.f.). *Algunos apuntes sobre el sistema administrativo de gestión de recursos humanos en el Estado*.
- Vargas, F. (2020). *Etapas de una auditoría, conozca y descubra los aspectos más resaltantes, bajo el contexto de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA)*.
- Vasquez, M. y Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*, consejo editorial, universidad laica Eloy Alfaro de Manabi
- Werther, W. B. (2008). *Administración de los recursos humanos - El Capital Humanos de las Empresas*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Yautibug (2020). *Auditoría de gestión a la empresa asociativa de lácteos (cocihc), cantón colta, periodo 2018*ll, Universidad Nacional de Chimborazo, Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas Carrera de Contabilidad Y Auditoría, Ecuador.
- Zauñy, N. (2016). *La auditoría de gestión y su incidencia en la administración de los recursos humanos de las empresas de servicios de asistencia al viajero, periodo 2012-2014*, Universidad San Martín de Porras, Lima Perú.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA UNIDAD DE PERSONAL EN TIEMPOS DE COVID- 19 DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA, PERIODO 2020-2021

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTO
<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera la auditoría de gestión influye en la unidad de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020- 2021?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>a) ¿De qué manera la auditoría de gestión influye en la dotación de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020- 2021?</p> <p>b) ¿De qué manera la auditoría de gestión influye en la evaluación del desempeño en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021?</p> <p>c) ¿De qué manera la auditoría de gestión influye en el desplazamiento de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020- 2021?</p> <p>d) ¿De qué manera la auditoría de gestión influye en la formación y desenvolvimiento profesional en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar si la auditoría de gestión influye en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020- 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a) Determinar si la auditoría de gestión influye en la dotación de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.</p> <p>b) Determinar si la auditoría de gestión influye en la evaluación del desempeño en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.</p> <p>c) Determinar si la auditoría de gestión influye en el desplazamiento de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.</p> <p>d) Determinar si la auditoría de gestión influye en la formación y desenvolvimientoprofesional en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.</p>	<p>Hipótesis principal</p> <p>La auditoría de gestión influye significativamente en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional deAgricultura Tacna, periodo 2020-2021.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>a) La auditoría de gestión influye significativamente en la dotación de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.</p> <p>b) La auditoría de gestión influye significativamente en la evaluación del desempeño en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.</p> <p>c) La auditoría de gestión influye significativamente en el desplazamiento de personal en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.</p> <p>d) La auditoría de gestión influye significativamente en la formación y desenvolvimiento profesional en tiempos de COVID-19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna,periodo 2020-2021.</p>	<p>La auditoría de gestión</p>	<p>Estrategia planificada</p> <p>Visión estratégica</p> <p>Conocer la estructura</p> <p>Plan de actividades</p> <p>Programa de auditoría</p> <p>Muestreo de auditoría</p> <p>Obtener evidencia</p> <p>Pruebas de controles deficiencias significativas</p> <p>Revisar documentación de auditoría</p> <p>Hallazgos de auditoría</p> <p>Información útil y veraz cumplimiento de las normatividades</p> <p>Evaluación del informe</p> <p>Elaboración y comunicación de cargos</p> <p>Recepción de descargos</p> <p>hallazgos significativos</p> <p>Principios, normas</p> <p>Recomendaciones emitidas</p> <p>Acción de control</p> <p>Responsable civil o penal</p> <p>Implementación de las recomendaciones</p> <p>Seguimiento medidas correctivas</p>	<p>Cuestionario</p>
			<p>Unidad de personal en tiempos de COVID -19</p>	<p>Responsabilidades</p> <p>Reclutar y seleccionar los recursos idóneos</p> <p>Definición del perfil requerido</p> <p>Análisis del cargo</p> <p>Requisitos que el cargo exige</p> <p>Objetivos y metas</p> <p>Revisión del desempeño</p> <p>Evidenciar capacidades, debilidades</p> <p>Desempeño de sus funciones</p> <p>Otorgamiento de incentivos</p> <p>Eficiencia, honestidad</p> <p>Designación</p> <p>Rotación</p> <p>Reasignación</p> <p>Destaque</p> <p>Permuta Encargo</p> <p>Comisión de servicio</p> <p>Transferencia</p> <p>Conocimientos</p> <p>Habilidades y actitudes</p> <p>Incorporación al mundo del trabajo</p> <p>Eficiencia, eficacia</p>	<p>Cuestionario</p>

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

OBJETIVO:

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer la percepción de los servidores administrativos de la entidad, sobre la auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de COVID- 19 de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodo 2020-2021.

Instrucciones: Lea cuidadosamente y selecciona la alternativa que se ajuste a su opinión con una X, anticipadamente le agradezco su valioso tiempo y apoyo al presente cuestionario.

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

PREGUNTAS	OPCIONES				
	1	2	3	4	5
A VARIABLE INDEPENDIENTE: AUDITORÍA DE GESTIÓN					
FASE DE PLANIFICACIÓN					
1	¿La dirección de la entidad evalúa la estrategia planificada en los programas de trabajo?				
2	¿El director de administración evalúa la visión estratégica en el cumplimiento de los objetivos de la entidad?				
3	¿El director de administración hace conocer la estructura de la entidad a los trabajadores?				
4	¿El jefe de personal evalúa el plan de actividades de cada uno de los trabajadores de la entidad?				
5	¿El director de administración hace conocer la preparación del programa de auditoría al personal de la entidad?				
FASE DE EJECUCIÓN					
6	¿El director de administración evalúa el muestreo de auditoría realizados por las sociedades auditoras?				
7	¿El jefe de personal evalúa la obtención de evidencias realizados por la sociedad auditora?				

8	¿El director de administración evalúa las pruebas de control realizados al personal de la institución?					
9	¿El director de administración evalúa las deficiencias significativas observadas por las sociedades auditoras?					
10	¿La sociedad auditora entrega la revisión de documentos al administrador de la entidad?					
11	¿El administrador evalúa los hallazgos de auditoría de realizados en la entidad?					
FASE DE INFORME						
12	¿El jefe de personal brinda información útil y veraz al requerimiento de las sociedades de auditoría?					
13	¿El administrador hace conocer el cumplimiento de las normativas vigentes al personal de la entidad?					
14	¿El jefe de personal evalúa los informes emitidos por las sociedades auditoras?					
15	¿El jefe de personal elabora y comunica los cargos jefaturales al subjetivo designado con anticipación?					
16	¿El administrador evalúa la recepción de descargos de la unidad de subjetivo?					
17	¿El director de la entidad toma en cuenta los hallazgos significativos realizados a la oficina de administración?					
18	¿La entidad toma en cuenta el uso de los principio y normas para la contratación de subjetivo?					
FASE DE SEGUIMIENTO						
19	¿La entidad cumple las recomendaciones emitidas por los auditores?					
20	¿La unidad de personal cumple con las acciones de control en la entidad?					
21	¿El director de la entidad evalúa la presunción responsable civil o penal según el informe de la sociedad auditora?					
22	¿El administrador evalúa la implementación de recomendaciones realizados por los auditores?					
23	¿El jefe de personal efectúa medidas correctivas por las observaciones de los auditores?					

24	¿El administrador evalúa las acciones adoptadas por la entidad, sobre las observaciones de los auditores?					
B VARIABLE DEPENDIENTE: UNIDAD DE PERSONAL						
DOTACIÓN DE PERSONAL						
25	¿El jefe de personal evalúa las responsabilidades asignadas al personal de la entidad?					
26	¿El jefe de personal evalúa el reclutamiento y selección de personal para la entidad?					
27	¿El director de la entidad evalúa los perfiles de cargo de los profesionales requeridos?					
28	¿El director de la entidad evalúa los análisis de cargo del personal de confianza?					
29	¿El director de la entidad evalúa los requisitos que el cargo exige para ocupar un puesto de trabajo?					
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO						
30	¿El jefe de personal cumple sus objetivos y metas con responsabilidad?					
31	¿El administrador evalúa la revisión de desempeño de los trabajadores de la entidad?					
32	¿El administrador evalúa las evidencias, capacidades y debilidades de los trabajadores de la entidad?					
33	¿Los trabajadores de la entidad demuestran sus desempeños de funciones?					
34	¿Existe satisfacción del otorgamiento de incentivos hacia los trabajadores de la entidad?					
35	¿Existe reconocimiento al trabajador por su eficiencia y honestidad en la entidad?					
DESPLAZAMIENTO DE PERSONAL						
36	¿El director de la entidad evalúa la designación de personal por cargo de confianza?					
37	¿Existe el consentimiento de rotación al personal de la entidad?					
38	¿El administrador evalúa la reasignación a solicitud del trabajador de la entidad?					

39	¿Se toma en cuenta la decisión del destaque a solicitud del trabajador?					
40	¿El administrador evalúa la permuta a solicitud del trabajador de la entidad?					
41	¿Existe la aceptación del encargo de función temporal del trabajador?					
42	¿Los trabajadores que salen de comisión de servicio realizan su rendición de cuentas de acuerdo a la directiva?					
43	¿El jefe de personal evalúa la transferencia del trabajador hacia otra entidad?					
FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL						
44	¿Se toman en cuenta los conocimientos de los trabajadores en la entidad?					
45	¿El jefe de personal evalúa las destrezas y actitudes del personal de la entidad?					
46	¿Los trabajadores se incorporan al mundo de trabajo de la gestión pública?					
47	¿La administración evalúa la eficiencia y eficacia de los trabajadores de la entidad?					

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. Datos Generales:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Sergio Arismendi Quispe

1.2. Grado Académico: Magister

1.3. Profesión: Contador Publico

1.4. Institución donde labora: DRAT

1.5. Cargo que desempeña: Jefe de Contabilidad

1.6. Denominación del Instrumento: "La auditoria de gestión en la unidad de personal en tiempos de Covid- 19 de La Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021"

1.7. Autor del Instrumento: Mariela Parí Tozo

1.8. Programa de Postgrado:

II. VARIACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems de instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
OBJETITIVIDAD	Están expresado en conductas observables, medibles				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL						28

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

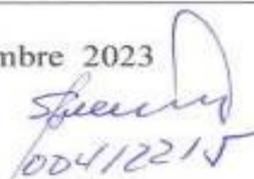
3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR NO FAVORABLE

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 30 de Noviembre 2023

Firma



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. Datos Generales:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): **Marca Dueñas Omar**
- 1.2. Grado Académico: **Magister**
- 1.3. Profesión: **Ingeniero de Sistemas**
- 1.4. Institución donde labora: **Dirección Regional de Agricultura Tacna**
- 1.5. Cargo que desempeña: **Apoyo administrativo en Saneamiento de tierras**
- 1.6. Denominación del Instrumento: **“La auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de Covid- 19 de La Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021”**
- 1.7. Autor del Instrumento: **Mariela Parí Tozo**
- 1.8. Programa de Postgrado:

II. VARIACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems de instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
OBJETITIVIDAD	Están expresado en conductas observables, medibles				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					12	15
SUMATORIA TOTAL						27

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 27
- 3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR NO FAVORABLE
- 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 30 de Noviembre 2023

Firma


 00796033

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. Datos Generales:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Aurora Avendaño Uchasara
- 1.2. Grado Académico: Magister
- 1.3. Profesión: Contador Publico
- 1.4. Institución donde labora: DRTYC
- 1.5. Cargo que desempeña: Jefe de Contabilidad
- 1.6. Denominación del Instrumento: "La auditoría de gestión en la unidad de personal en tiempos de Covid- 19 de La Dirección Regional de Agricultura Tacna, periodos 2020-2021"
- 1.7. Autor del Instrumento: Mariela Parí Tozo
- 1.8. Programa de Postgrado:

II. VARIACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems de instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
OBJETITIVIDAD	Están expresado en conductas observables, medibles					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL						29

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29
- 3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR NO FAVORABLE
- 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 30 de Noviembre 2023

Firma



40601656

Anexo 3: Declaración Jurada de Autorización

Yo, Mariela Parí Tozo, identificada con DNI. N° 74387218, de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Latinoamericana CIMA declaro bajo juramento, autorizar, en mérito a la Resolución del Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/CD del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para Optar Grados Académicos y Títulos Profesionales, registrar mi trabajo de investigación para optar el: Título de Contador Público.

a) Acceso abierto; tiene la característica de ser público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulte el repositorio.

b) Acceso restringido; solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo, ocurre cuando el autor de la información expresamente no autoriza su difusión, de acuerdo con lo declarado en el anexo N° 2 del presente Reglamento.

En caso que el autor del trabajo de investigación elija la opción restringida, se colgará únicamente los datos del autor y el resumen del trabajo de investigación.

.....
Mariela Parí Tozo

Autora (Firma)

Anexo 4: Declaración Jurada de Autoría

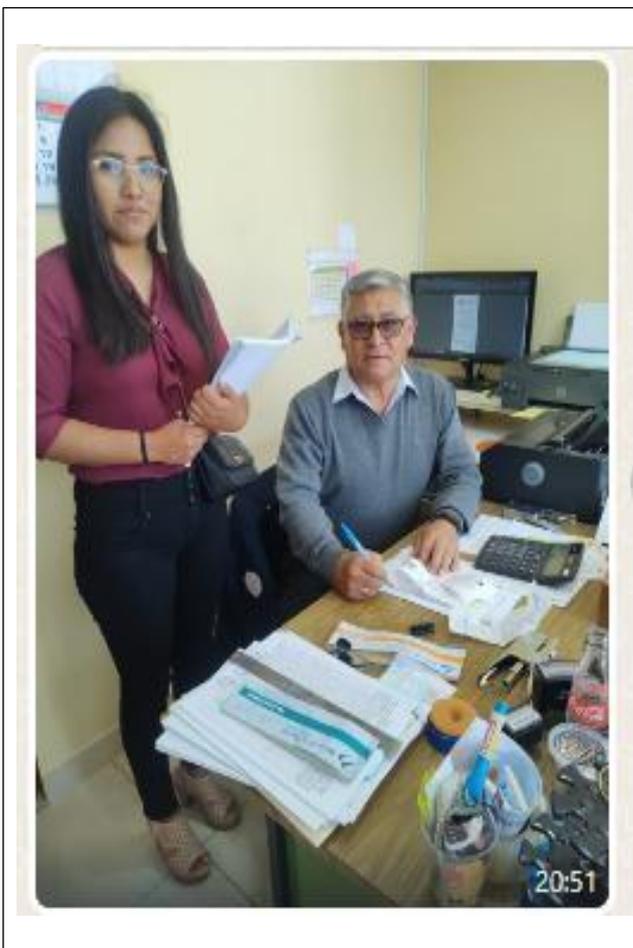
Yo, Mariela Parí Tozo, identificad con DNI N°7 4387218, egresado (a) de la carrera de Contabilidad y Finanzas declaro bajo juramento ser autor (a) de la Tesis denominada “LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA UNIDAD DE PERSONAL EN TIEMPOS DE COVID- 19 DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA, PERIODOS 2020-2021”. Además de ser un trabajo original, de acuerdo a los requisitos establecidos en el artículo pertinente del Reglamento de Grados y Títulos dela Universidad Latinoamericana CIMA.

.....
Mariela Parí Tozo
Autora (Firma)

Anexo 5: Base de datos de trabajo de campo (si amerita)

Caso	AUDITORIA DE GESTION																								UNIDAD DE PERSONAL																									
	D1						D2						D3						D4						D1						D2						D3						D4							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47			
1	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	4	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	
2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	4	4	1	4	4	4	4	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	2	3	2	5	4	3	4	4	5	4			
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4		
5	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3			
6	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3		
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
10	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	4	4	1	4	4	4	4	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	2	3	2	5	4	3	4	4	5	4	3	3	
11	2	2	1	1	2	1	1	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3
12	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3
13	4	5	4	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	5	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
14	4	5	5	4	4	5	4	4	1	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	4	3	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	4	5	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	3	3	
16	5	5	4	3	5	3	4	3	3	5	5	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	5	4	4	2	3	4	4	3	4	
17	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4
18	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
19	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
20	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	4	4	5	4	3	4	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
21	4	3	4	3	4	4	2	4	3	2	2	3	4	2	3	4	3	4	2	3	3	2	2	3	2	4	5	5	4	2	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
22	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	

Anexo 6: Panel de fotos, evidencias, etc.



Anexo 7: Solicitud a la entidad para efectuar el trabajo de investigación

CAREO

Solicito: Realizar Encuesta

SEÑOR:
ING. LUIS CALDERON LUYO
Director Regional de Agricultura Tacna

Yo, **MARIELA PARI TOZO**, identificado con Documento Nacional de Identidad 74387218, domiciliado en la Asociación Taller de Vivienda 3 de Junio Mz. L Lte 11; ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Es grato dirigirme a usted y solicitarle que atreves de su dirección y a quien corresponda pedirle el permiso correspondiente para realizar la encuesta de mi tesis denominado "LA AUDITORIA DE GESTION EN LA UNIDAD DE PERSONAL EN TIEMPOS DE COVID-19 DE LA DIRECCION REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA, PERIODOS 2020, 2021", encuesta que se realizara al personal de la Oficina de Administración y sus unidades jefaturales.

Espero su comprensión pueda acceder a mi pedido

Atentamente

Tacna, 13 de setiembre 2023



MARIELA PARI TOZO
DNI. 74387218



DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA / OFICINA DE ADMINISTRACIÓN
13 SEP 2023
RECIBIDO
REGISTRO N° 4324

Solicito: Realizar Encuesta

SEÑOR:
ING. LUIS CALDERON LUYO
Director Regional de Agricultura Tacna

Yo, **MARIELA PARI TOZO**, identificado con Documento Nacional de Identidad 74387218, domiciliado en la Asociación Taller de Vivienda 3 de Junio Mz. L Lte 11; ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Es grato dirigirme a usted y solicitarle que a través de su dirección y a quien corresponda pedirle el permiso correspondiente para realizar la encuesta de mi tesis denominado "LA AUDITORIA DE GESTION EN LA UNIDAD DE PERSONAL EN TIEMPOS DE COVID-19 DE LA DIRECCION REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA, PERIODOS 2020, 2021", encuesta que se realizara al personal de la Oficina de Administración y sus unidades jefaturales.

Espero su comprensión pueda acceder a mi pedido

Atentamente

Tacna, 13 de setiembre 2023


MARIELA PARI TOZO
DNI. 74387218

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA
DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA
13 SEP 2023
RECIBIDO
REGISTRO N°

DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA
UNIDAD DE PERSONAL
13 SEP 2023
RECIBIDO
REGISTRO N° 2058

GOBIERNO REGIONAL TACNA
DIRECCION REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA
TRAMITE DOCUMENTARIO
13 SEP 2023
RECIBIDO
REGISTRO N° 1010840
HORA 11:46 PM JLA

02
DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA TACNA
DIRECCIÓN REGIONAL
 EVALUACIÓN Y TRÁMITE CORRESPONDIENTE
 CONOCIMIENTO Y FINES
 INFORMAR AL RESPECTO
 PROYECTAR DOCUMENTO
 ARCHIVO
Observaciones:
Fecha: 13 SEP 2023 VºPº

