



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA**

**TESIS**

**LAS PRUEBAS DE CONTROL A LOS PROCESOS PARA LA  
EFICIENTE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA CAJA  
MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A PERIODO 2019**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORIA**

**AUTOR:**

Br. DUNKER ROJAS CORNEJO

**ASESOR:**

Mg. CLEVER ABELARDO MONTALVO  
LOAIZA

**CÓDIGO ORCID:**

0000-0002-0275-0695

**CUSCO – PERÚ**

**2022**

## INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, asesor del trabajo de investigación/tesis titulado: Las Pruebas de Control a los Procesos Para la Eficiente Gestión de Recursos Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. Periodo 2019

presentado por: Dunker Rojas Cornejo con

Nro. de DNI: 44453113, para optar el título profesional/grado

académico de Maestro en Contabilidad Mención Auditoría.

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del *Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 8%.

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

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera hoja del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 2 de Julio de 2024



Firma

Post firma Clever Abelardo Montalvo Loayza

Nro. de DNI 23849535

ORCID del Asesor 0000000202750695  
0000-0002-0275-0695

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 27259:364171212

## NOMBRE DEL TRABAJO

**Tesis Dunker Rojas Cornejo 02-07-2024.  
docx**

## RECUENTO DE PALABRAS

**22012 Words**

## RECUENTO DE CARACTERES

**118874 Characters**

## RECUENTO DE PÁGINAS

**120 Pages**

## TAMAÑO DEL ARCHIVO

**4.4MB**

## FECHA DE ENTREGA

**Jul 2, 2024 11:58 AM GMT-5**

## FECHA DEL INFORME

**Jul 2, 2024 12:00 PM GMT-5**

● **8% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 3% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Fuentes excluidas manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Bloques de texto excluidos manualmente



## **AGRADECIMIENTO**

Siempre es buen momento para agradecer, en ese entender, aprovecho y utilizo la presente página para decir: gracias dios, por permitirme disfrutar de este mundo, y por tantos buenos momentos que me da.

Agradezco a mi padre, a mi madre a mis hermanos, hermanas, por todas las enseñanzas que siempre tienen para mí.

A mi esposa e hijos, por la paciencia y apoyo para seguir escalando en mi vida profesional.

A mis abuelos que estoy seguro que desde el cielo se sienten orgullosos de mi persona.

Al profesor Dr. Zenón la Torre Valdeiglesias y a su equipo de trabajo, por su guía comprensión, paciencia, entrega y valiosos consejos a lo largo del proceso de investigación.

A todos ellos que me ayudan a crecer como persona y como profesional.

Finalmente, gracias a todos los que sienten como suyo cada logro mío, muchas gracias.

**Dunker Rojas Cornejo.**

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis a dios, a mis padres Luis Rojas y Laura Cornejo, a mis abuelitos Johny Gamarra, Luis Rojas, a mi esposa Yanira Luna; por ser las personas que siempre me impulsaron a seguir creciendo profesionalmente, enarbolando mis ánimos con sus palabras sabias en los momentos difíciles de mi vida estudiantil y personal, por su gran ejemplo de perseverancia que me motiva a seguir creciendo, por iluminar mi camino y darme las pautas para poder realizarme en mis estudios y en mi vida, a mis hijos Benjamín, Sergio y Facundo que son mi motivo y motor para seguir adelante día a día.

Dunker Rojas Cornejo.

## PRESENTACIÓN

**SEÑOR,**

**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO Y,**

**SEÑORES, MIEMBROS DEL JURADO.**

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos; vigente en la Facultad de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, es grato dirigirme a ustedes para presentar y poner a vuestra consideración la tesis titulada: **“LAS PRUEBAS DE CONTROL A LOS PROCESOS PARA LA EFICIENTE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A PERIODO 2019”** para optar al grado de Maestro en Contabilidad con mención en Auditoría.

El presente trabajo de investigación, se realizó con firme propósito de establecer la relación que existe entre LAS PRUEBAS DE CONTROL A LOS PROCESOS Y LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS, el mismo servirá como referente para futuras investigaciones sobre la influencia entre ambas variables estudiadas.

Por lo expuesto anteriormente, considero que la presente investigación servirá de base para futuras investigaciones y será un aporte para el desarrollo de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A; pues pretende contribuir a mejorar la Gestión de Recursos Humanos de dicha entidad.

Dunker Rojas Cornejo

## RESUMEN

El propósito central del presente trabajo de investigación ha sido analizar la relación entre las pruebas de Control a los Procesos para la eficiente Gestión de Recursos Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

El enfoque de investigación en cuanto a la metodología es de alcance Descriptivo-Explicativo; diseño que permite establecer el nivel de relación entre ambas variables objeto de estudio.

La muestra del presente trabajo de investigación se ha utilizado la técnica del muestro no probabilístico puesto que los sujetos tienen la misma probabilidad de ser escogidos y por considerar a los profesionales como expertos. En conclusión, se tiene a 25 profesionales que son parte del área de administración de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

En concreto podemos expresar que existe relación entre las pruebas de Control a los Procesos para la eficiente Gestión de Recursos Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

**Palabras Clave:** Pruebas De Control, Evidencia, Auditoria, Gestión De Recursos Humanos

## SUMMARY

The main purpose of this research work has been to analyze the relationship between the Process Control tests for the efficient Human Resources Management in the Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. (Cusco Municipal Savings and Credit Bank).

The research approach in terms of methodology is Descriptive-Explanatory in scope; a design that allows establishing the level of relationship between the two variables under study.

The sample of the present research work has used the non-probabilistic sampling technique since the subjects have the same probability of being chosen and because the professionals are considered experts. In conclusion, we have 25 professionals who are part of the administration area of the Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

In concrete terms, we can express that there is a relationship between the tests of Process Control for the efficient Management of Human Resources in the Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

**Keywords:** Control Tests, Evidence, Audit, Human Resource Management



## INTRODUCCIÓN

En cumplimiento con el reglamento de grados y títulos ,ponemos a disposición el trabajo de investigación titulado “LAS PRUEBAS DE CONTROL A LOS PROCESOS PARA LA EFICIENTE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A PERIODO 2019” investigación que tiene como objetivo principal “Determinar de qué manera la utilización de Pruebas de Control por la unidad de Auditoria a los procesos del Departamento de Gestión Humana por recomendaciones emitidas por la OCI es eficiente para la mejora en la Gestión de Recursos Humanos en la Caja Municipal Cusco S.A. Periodo 2019”

Para llegar a solucionar la problemática, cumplir y contrastar los objetivos e hipótesis planteadas respectivamente en el trabajo de investigación, se desarrolló los siguientes capítulos:

**CAPITULO I:** Comprende el PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, dentro del cual podemos encontrar la delimitación de la investigación de la investigación, planteamiento del problema, objetivos, hipótesis, variables, indicadores y su justificación.

**CAPITULO II:** se refiere al MARCO TEÓRICO, en el que resalta los conceptos sobre la Auditoria de Desempeño, Gestión Administrativa y Gestión Académica.

**CAPITULO III:** comprende los MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN dentro del cual podemos encontrar la metodología, la población y muestra, así como técnicas de recopilación y análisis.

**CAPITULO IV:** este comprende el ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS dentro del cual encontramos el procesamiento de resultados de las encuestas aplicadas y la comprobación de la hipótesis planteada.

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:** Se establece las conclusiones y recomendaciones propuestas a la presente investigación.

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTO .....	II
DEDICATORIA.....	III
PRESENTACIÓN.....	IV
RESUMEN.....	V
SUMMARY .....	VI
INTRODUCCIÓN .....	VII
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>16</b>
1.1. Situación Problemática .....	16
1.2. Formulación del Problema.....	20
1.2.1. Problema General.....	20
1.2.2. Problemas Específicos .....	20
1.3. Justificación de la Investigación .....	21
1.4. Objetivos de la Investigación.....	22
1.4.1. Objetivo General.....	22
1.4.2. Objetivos Específicos.....	22
<b>II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....</b>	<b>23</b>
2.1. Bases teóricas.....	23
2.2.1. Prueba De Control.....	23
2.2.1.1. Características de las pruebas de controles .....	23
2.2.1.2. Uso de Pruebas de Controles .....	23
2.2.1.3. Naturaleza y extensión de las pruebas de controles .....	24
2.2.1.4. Momento de realización de las pruebas de controles.....	25

2.2.1.4.1. Utilización de la evidencia de auditoría obtenida durante un periodo intermedio .....	25
2.2.1.4.2. Utilización de la evidencia de auditoría obtenida en auditorías anteriores .....	25
2.2.1.5. Controles sobre riesgos significativos.....	27
2.2.1.5.1. Evaluación de la eficacia operativa de los controles .....	27
2.2.1.5.2. Aprobar el plan de auditoría definitivo .....	28
2.2.1.5.2.1. Pruebas de recorrido .....	28
2.2.2. Gestión de Recursos Humanos .....	34
2.2.2.1. Recursos Humanos.....	34
2.2.2.1.1. Administración de los Recursos Humanos .....	35
2.2.2.1.2. Objetivos de la administración de recursos humanos .....	35
2.2.2.1.3. Funciones de la Gestión de Recursos Humanos .....	36
2.2.2.2. Definición de Capital Humano .....	37
2.2.2.2.1. Atributos del capital humano.....	39
2.2.2.2.2. Gestión del Capital Humano.....	39
2.2.2.2.2.1. Objetivos de la gestión del capital humano .....	40
2.2.2.2.2.2. Estrategias para mejorar la gestión del capital humano.....	41
2.2.2.3. Planificación Estratégica de Recursos Humanos .....	41
2.2.2.3.1. Factores que intervienen en la planificación de Recursos Humanos .....	44
2.2.2.3.1.1. Cálculo de las tasas de ausentismo .....	45
2.2.2.3.1.2. Cálculo de la tasa de rotación de personal .....	45
2.2.2.4. Procesos de administración de recursos humanos .....	46
2.2.2.4.1. Evaluación de la administración de recursos humanos.....	46
2.2.2.4.2. Criterios de evaluación de la administración de recursos humanos .....	46
2.2.2.4.3. Evaluación de desempeño laboral.....	47

2.2.2.4.3.1. Factores de la evaluación del desempeño laboral .....	48
2.2.2.4.3.2. Beneficios de la evaluación de desempeño laboral.....	48
2.2.2.4.3.3. Tipos de evaluación de desempeño.....	48
2.2.2.4.4. Evaluación de desempeño por competencias .....	49
2.2.2.4.5. Definición de Eficiencia.....	50
2.2.2.4.5.1. Pasos para incrementar la eficiencia .....	50
2.2.2.5. Auditoria de la función de administración de recursos humanos .....	51
2.2.2.6. Auditoría de recursos humanos.....	52
2.2.2.7. Sobre La Entidad Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A .....	52
2.2.2.7.1. Cadena de valor .....	53
2.2.2.7.2. Objetivos a largo plazo (OPL).....	54
2.2.2.7.3. Historia Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	55
2.2.2.7.4. Principios de la entidad .....	61
2.2.2.7.5. Organigrama Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	63
2.2.2.7.6. Organigrama de OCI Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	64
2.2.2.7.7. Organigrama Gerencia de Auditoría Interna .....	64
2.2. Marco conceptual (palabras clave) .....	65
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación .....	66
III. HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	68
3.1. Hipótesis .....	68
3.1.1. Hipótesis General.....	68
3.1.2. Hipótesis Especificas .....	68
3.2. Identificación de variables e indicadores .....	68
3.3. Operacionalización de variables .....	69
IV. METODOLOGÍA .....	70

4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica.....	70
4.1.1. Localización Política.....	70
4.1.2. Localización Geográfica .....	70
4.2. Tipo y Nivel de Investigación.....	70
4.3. Unidad de Análisis .....	71
4.4. Población de Estudio.....	71
4.5. Tamaño de Muestra.....	71
4.6. Técnicas de Selección de Muestra .....	72
4.7. Técnicas de Recolección de Información .....	72
4.8. Técnicas de Análisis e Interpretación de la Información.....	73
4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas .....	73
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	75
5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados.....	75
5.2. Pruebas de Hipótesis .....	89
CONCLUSIONES .....	102
RECOMENDACIONES .....	104
BIBLIOGRAFÍA .....	105
ANEXOS N° 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	108
ANEXO N° 02. ENCUESTA REALIZADA.....	109
ANEXO N° 03. PRUEBAS DE CONTROL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO CUSCO S.A.....	114

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Gestión de Recursos Humanos .....	67
Tabla 2 Operacionalización de variables.....	69
Tabla 3 Localización Política Caja Cusco .....	70
Tabla 4 Población .....	71
Tabla 5 Técnicas e instrumentos.....	72
Tabla 6 El personal del Órgano de Control Institucional (OCI) ha previsto confiar en los controles sobre riesgos significativos mediante la ejecución de pruebas de control a los procesos de la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	75
Tabla 7 En las pruebas de control ejecutadas por el OCI se han detectado riesgos significativos en la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco.....	77
Tabla 8 La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco ejecuta las recomendaciones sobre los objetivos que se cumplieron y los que están expuestos a riesgos en la Gerencia de Gestión Humana .....	78
Tabla 9 Considera Usted que la Matriz de Riesgos de los procesos de la Gerencia de Gestión Humana ha cumplido con todos sus objetivos el año 2019 en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	79
Tabla 10 Las pruebas de recorrido utilizados por el OCI confirman la comprensión correcta de los procesos que generan una eficaz gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	80
Tabla 11 Considera Usted que las acciones de control que utilizan las pruebas de recorrido verifican efectivamente la existencia de Controles Claves en la gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	81
Tabla 12 Considera Usted que las pruebas de recorrido han hecho posible la identificación de fortalezas y debilidades de los diagramas de flujo en la Gerencia de Gestión de Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco.....	82
Tabla 13 De acuerdo a su evaluación el OCI ha realizado correctamente la verificación del desarrollo de procedimientos en la Gerencia de Gestión Humana para lograr eficiencia de los procesos de administración en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	83
Tabla 14 Las deficiencias en el procedimiento de pago de planillas, han generado cobros administrativos en perjuicio de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco lo que generó pérdidas económicas por deficiencias de los procesos de administración .....	84
Tabla 15 La verificación de los procedimientos de conciliación de planillas de AFP ha generado deficiencias en los procesos administrativos por la acumulación de operaciones pendientes de regularizar .....	85
Tabla 16 Las observaciones contenidas en el informe de auditoría que son fundamento para la implementación de recomendaciones servirán para que la gestión de recursos humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco sea eficaz .....	86
Tabla 17 Considera Usted que el jefe de la Gerencia de Gestión Humana en coordinación con el jefe de Asesoría Legal, son responsables de la implementación y seguimiento de las recomendaciones del informe de auditoría para lograr eficacia de los controles en la Caja Cusco .....	87
Tabla 18 Considera Usted que la supervisión y cumplimiento de la implementación de las recomendaciones por parte de la OCI en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco son indispensables para lograr eficacia de los controles en la Gerencia de Gestión Humana.....	88
Tabla 19 Resumen de Procesamiento de Casos .....	90
Tabla 20 Tabla cruzada pruebas de control de recursos humanos .....	91
Tabla 21 Prueba de Chi Cuadrado .....	91
Tabla 22 Resumen de Procesamiento de Casos Gestión de Capital Humano.....	93
Tabla 23 Pruebas de recorrido gestión del capital humano.....	94
Tabla 24 Chi cuadrado de Pearson.....	94

Tabla 25 Resumen de Procesamiento de Datos Eficiencia de los procesos administrativos .....	96
Tabla 26 Verificación del desarrollo de procedimientos Eficiencias de los Procesos de Administración .....	97
Tabla 27 Prueba de Chi Cuadrado .....	97
Tabla 28 Resumen de procesamiento de casos Eficiencia de controles .....	99
Tabla 29 Tabla Cruzada Evaluación del Desempeño .....	100
Tabla 30 Prueba de Chi Cuadrado .....	100

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Uso de pruebas de controles .....	24
Gráfico 2 Utilización de la evidencia de auditoría.....	26
Gráfico 3 Como realizar una prueba de recorrido.....	29
Gráfico 4 Funciones de la Gestión de Recursos Humanos .....	37
Gráfico 5 Componentes del capital humano .....	38
Gráfico 6 Objetivos de la gestión del capital humano .....	40
Gráfico 7 Estrategias para mejorar la gestión del capital humano.....	41
Gráfico 8 Formulación de la estrategia organizacional.....	43
Gráfico 9 Modelo de planificación estratégica .....	44
Gráfico 10 Factores que intervienen en la planificación de RH .....	45
Gráfico 11 Criterios para una evaluación de RH .....	47
Gráfico 12 Evaluación de desempeño laboral.....	49
Gráfico 13 Propósitos de la auditoria de la función de administración de recursos humanos .....	52
Gráfico 14 Cadena de valor Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco.....	53
Gráfico 15 Misión y Visión de La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco.....	54
Gráfico 16 Objetivos de Largo Plazo Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco.....	54
Gráfico 17 Organigrama Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	63
Gráfico 18 Organigrama de OCI Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco.....	64
Gráfico 19 Organigrama Gerencia de Auditoría Interna.....	64
Gráfico 20 Ubicación de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. ....	70
Gráfico 21 El personal del Órgano de Control Institucional (OCI) ha previsto confiar en los controles sobre riesgos significativos mediante la ejecución de pruebas de control a los procesos de la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	75
Gráfico 22 En las pruebas de control ejecutadas por el OCI se han detectado riesgos significativos en la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco.....	77
Gráfico 23 La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco ejecuta las recomendaciones sobre los objetivos que se cumplieron y los que están expuestos a riesgos en la Gerencia de Gestión Humana....	78
Gráfico 24 Considera Usted que la Matriz de Riesgos de los procesos de la Gerencia de Gestión Humana ha cumplido con todos sus objetivos el año 2019 en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	79
Gráfico 25 Las pruebas de recorrido utilizados por el OCI confirman la comprensión correcta de los procesos que generan una eficaz gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	80
Gráfico 26 Considera Usted que las acciones de control que utilizan las pruebas de recorrido verifican efectivamente la existencia de Controles Claves en la gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	81
Gráfico 27 Considera Usted que las pruebas de recorrido han hecho posible la identificación de fortalezas y debilidades de los diagramas de flujo en la Gerencia de Gestión de Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco.....	82
Gráfico 28 De acuerdo a su evaluación el OCI ha realizado correctamente la verificación del desarrollo de procedimientos en la Gerencia de Gestión Humana para lograr eficiencia de los procesos de administración en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco .....	83
Gráfico 29 Las deficiencias en el procedimiento de pago de planillas, han generado cobros administrativos en perjuicio de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco lo que generó pérdidas económicas por deficiencias de los procesos de administración .....	84



Gráfico 30 La verificación de los procedimientos de conciliación de planillas de AFP ha generado deficiencias en los procesos administrativos por la acumulación de operaciones pendientes de regularizar .....	85
Gráfico 31 Las observaciones contenidas en el informe de auditoría que son fundamento para la implementación de recomendaciones servirán para que la gestión de recursos humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco sea eficaz .....	86
Gráfico 32 Considera Usted que el jefe de la Gerencia de Gestión Humana en coordinación con el jefe de Asesoría Legal, son responsables de la implementación y seguimiento de las recomendaciones del informe de auditoría para lograr eficacia de los controles en la Caja Cusco .....	87
Gráfico 33 Considera Usted que la supervisión y cumplimiento de la implementación de las recomendaciones por parte de la OCI en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco son indispensables para lograr eficacia de los controles en la Gerencia de Gestión Humana.....	88
Gráfico 34 Chi Cuadrado Gestión de Recursos Humanos .....	92
Gráfico 35 Gestión del Capital Humano.....	95
Gráfico 36 Eficiencia en los Procesos de Administración .....	98
Gráfico 37 Evaluación de Desempeño.....	100

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Situación Problemática

En un entorno económico cada vez más competitivo, la Gestión de Recursos Humanos se convierte en un pilar fundamental para asegurar no solo la satisfacción y retención del talento, sino también la maximización del rendimiento organizacional. Este desafío es particularmente palpable en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, donde la gestión de recursos humanos se enfrenta a dinámicas de mercado variadas y a menudo volátiles.

Las instituciones financieras de la región, desde Colombia hasta Argentina, están en la búsqueda constante de fortalecer sus estrategias de sus procesos/pruebas de control tanto internas como externas para adaptarse a regulaciones cambiantes y a las exigencias de un mercado laboral diverso y multifacético.

A nivel nacional, las cajas municipales como la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., enfrentan retos adicionales derivados de un marco regulatorio en constante evolución y de las particularidades del mercado laboral local. Durante el período 2019, se observaron variabilidades en la ejecución de estos controles en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco, lo que suscita interrogantes sobre su efectividad y eficiencia. La ausencia de sistemas de control eficaces puede llevar a inconsistencias en la aplicación de políticas de recursos humanos, desmotivación del personal, y eventualmente, a un impacto negativo en la productividad general de la organización.

Aspectos que afectan directamente al diseño de los procedimientos y flujogramas para una adecuada ejecución del proceso de Capital Humano; así como, debilidades en el procedimiento de pago y conciliación de planillas e inoportuna implementación de recomendaciones inherentes a los procesos administrativos, teniendo como resultado calificaciones menores a lo esperado posterior a la ejecución del proceso de evaluación de desempeño.

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. es una empresa pública con personería jurídica de derecho privado, cuyo funcionamiento inicia el 28 de marzo de 1988 hasta el día de hoy.

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. viene a ser una de las empresas más importantes en nuestra región y a nivel nacional, fue creada con el propósito de generar mayores recursos para la Municipalidad Provincial del Cusco.

En este entender, los recursos que manejan se encuentran bajo el control, en primer lugar, por la Contraloría General de la República, en este caso por la Oficina de Control Institucional que depende directamente del Órgano Superior de Control.

Sin embargo, debido a las características de la empresa el Control también lo realiza por la Unidad de Auditoría implementada en la empresa cuya dirección depende directamente de la empresa.

Por dicha razón el presente trabajo de investigación ha tomado como Base las recomendaciones del Órgano de Control Institucional (OCI) en el departamento de gestión humana, para investigar si las PRUEBAS DE CONTROL que realiza la UNIDAD DE AUDITORIA inciden positivamente en la gestión de los recursos humanos en la empresa.

El problema fundamental se encuentra en señalar si las PRUEBAS DE CONTROL inciden positivamente en la Gestión de Recursos Humano, a fin de contribuir al diseño y ejecución de los controles para el desarrollo de los procesos de capital humano, procesos administrativos y evaluación de desempeño.

En efecto a diferencia de otras entidades o empresas del Estado, la toma de decisiones se realiza en base a las recomendaciones de los informes de auditoría que emiten los Órganos de Control Institucional (OCIs), en cambio las unidades de auditoría toman como base las recomendaciones del Órgano de Control Institucional (OCI) y emiten pruebas de control que

son informes que servirán para que la gerencia tome decisiones. O el caso de que se puede generar duplicidad de control.

La implementación de las recomendaciones de la Contraloría puede presentar diversas problemáticas que dificultan su cumplimiento de manera efectiva. Algunas de las principales dificultades incluyen:

**Falta de recursos:** Muchas entidades gubernamentales carecen de los recursos suficientes para implementar las recomendaciones de la Contraloría, ya sea por limitaciones presupuestarias o falta de personal capacitado.

**Resistencia al cambio:** Algunas personas dentro de las entidades pueden resistirse a implementar las recomendaciones de la Contraloría por miedo a perder poder o privilegios, lo que dificulta su cumplimiento.

**Falta de seguimiento y supervisión:** En muchos casos, no se realiza un seguimiento adecuado de la implementación de las recomendaciones de la Contraloría, lo que puede llevar a que estas no se cumplan de manera efectiva.

**Ineficiencia burocrática:** La burocracia y la falta de agilidad en los procesos internos de las entidades gubernamentales pueden dificultar la implementación oportuna de las recomendaciones de la Contraloría.

**Resistencia a la rendición de cuentas:** Algunos funcionarios pueden resistirse a implementar las recomendaciones de la Contraloría por temor a ser responsabilizados o sancionados por posibles irregularidades en la gestión pública.

En resumen, la implementación de las recomendaciones de la Contraloría puede enfrentar diversas problemáticas que limitan su efectividad, por lo que es necesario abordar estas dificultades y promover una cultura de transparencia y rendición de cuentas en las entidades gubernamentales para garantizar el cumplimiento de estas recomendaciones.

La implementación de las recomendaciones del órgano de control institucional puede presentar diversas problemáticas, que pueden dificultar su efectividad y poner en riesgo la transparencia y la eficacia de la gestión de las entidades. Algunas de las problemáticas más comunes son las siguientes:

**Resistencia al cambio:** En muchas ocasiones, los funcionarios y directivos de las entidades pueden resistirse a implementar las recomendaciones del órgano de control institucional, ya sea por motivos personales o por intereses particulares. Esta resistencia puede obstaculizar la adecuada ejecución de las recomendaciones y generar conflictos internos en la organización.

**Falta de recursos:** La falta de recursos, tanto humanos como materiales, puede ser una limitante para la implementación de las recomendaciones del órgano de control institucional. Si no se cuenta con el personal capacitado o con los fondos necesarios para llevar a cabo las acciones recomendadas, es probable que las medidas propuestas no se lleven a cabo de manera efectiva.

**Falta de seguimiento:** En muchos casos, las entidades no le dan el seguimiento necesario a las recomendaciones del órgano de control institucional, lo que puede llevar a que estas no se implementen de manera adecuada o que se pierda de vista su cumplimiento a lo largo del tiempo. Es importante contar con un sistema de seguimiento y monitoreo de las recomendaciones para asegurar su efectiva implementación.

**Complicidad y falta de independencia:** En algunos casos, puede existir complicidad entre la entidad y el órgano de control institucional, lo que puede llevar a que las recomendaciones no sean realmente exigentes o que se diluyan con el tiempo. Es fundamental garantizar la independencia y la objetividad del órgano de control para que sus recomendaciones sean efectivas y se implementen de manera adecuada.

La implementación del control previo y concurrente antes de la implementación de las recomendaciones del Órgano de Control Institucional puede resultar viable siempre y cuando

se cuente con los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para llevar a cabo dicho control de manera efectiva.

Para que la implementación del control previo y concurrente sea exitosa, es importante contar con un marco normativo claro que defina las funciones, responsabilidades y procedimientos a seguir. Además, se debe establecer mecanismos de supervisión y monitoreo para garantizar que se cumplan los controles establecidos.

Es fundamental también capacitar al personal encargado de realizar el control previo y concurrente, de manera que cuenten con los conocimientos y habilidades necesarias para llevar a cabo esta tarea de manera eficiente y efectiva. Además, es importante garantizar la independencia y la imparcialidad de quienes ejercen el control para evitar posibles conflictos de interés.

En resumen, la implementación de las pruebas de control para la gestión de los procesos de capital humano, procesos administrativos y evaluación de desempeño de la Gestión Humana, es una medida viable siempre y cuando se cuente con los recursos y el marco normativo adecuado, así como con un personal capacitado y comprometido con la mejora continua y sistema de control interno.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Como índice la ejecución de Pruebas de Control en la eficiente Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

¿Como índice la ejecución de Pruebas de Control en el capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019?

¿Como índice la ejecución de Pruebas de Control en los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019?

¿Como índice la ejecución de Pruebas de Control en la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019?

### **1.3. Justificación de la Investigación**

Las formas de control de los recursos en empresas del Estado que manejan fondos provenientes del Tesoro Público y del sector privado son realmente complejas, pero seguir el control por parte del estado no es completa, razón por la que este caso la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. Cuenta con una UNIDAD DE AUDITORIA.

Por dichas consideraciones, la actividad laboral y el comportamiento del personal que laboran tanto en el Órgano de Control Institucional (OCI) como en la Unidad de Auditoría, se rigen por normas diferentes, es así que los Órganos de Control Institucional (OCIs) que realizan auditorías de cumplimiento, se basan en Normas legales rígidas que rigen el Control Gubernamental, en cambio las UNIDADES DE AUDITORIA, se rigen por las Normas Generales y Normas Internacionales de Auditoria, por lo tanto las responsabilidades y labores son diferentes.

Por lo tanto, mi propósito es mostrar tanto a la empresa, así como a los profesionales especialistas en Auditoria la importancia del Control en esta clase de empresas.

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. siendo tan importante por el volumen de sus operaciones crediticias a nivel nacional necesita de profesionales expertos que logren los objetivos tanto empresariales como profesionales.

## **1.4. Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la incidencia de la ejecución de Pruebas de Control en la eficiente Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- a. Determinar la incidencia de la ejecución de Pruebas de Control en el capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.
- b. Determinar la incidencia de la ejecución de Pruebas de Control en los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019
- c. Determinar la incidencia de la ejecución de Pruebas de Control en la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.



## II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 2.1. Bases teóricas

#### 2.2.1. Prueba De Control

Farfán (2019) precisa que, el procedimiento de auditoría diseñado para evaluar la eficacia operativa de los controles en la prevención o en la detección y corrección de incorrecciones materiales en las afirmaciones.

Según Vélez (2017) refiere lo siguiente, las Pruebas de control están encaminadas a que el auditor adquiera una seguridad razonable de que los procedimientos de control interno existen y que se están aplicando eficientemente. Estas pruebas son necesarias para evaluar si se va a confiar o no en los controles establecidos.

##### 2.2.1.1. Características de las pruebas de control

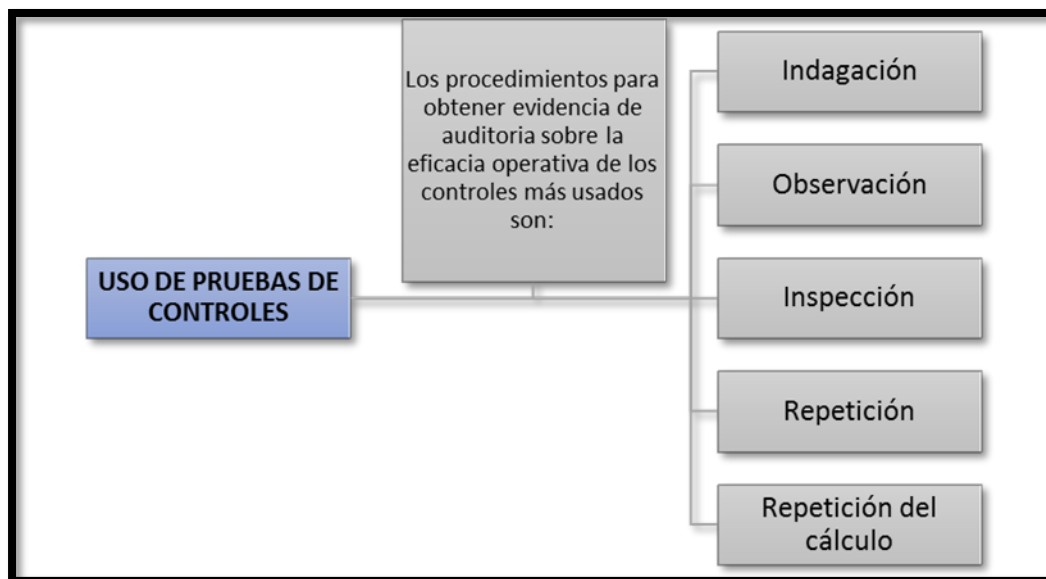
La prueba de control según precisa AuditBrain Software de Auditorías Financieras (2019) tiene como objetivo evaluar la efectividad operativa del control para prevenir o detectar y corregir errores importantes a nivel de aseveraciones. El diseño de pruebas de control para obtener evidencia de auditoría relevante incluye la identificación de condiciones, características o atributos que indican desempeño de control y condiciones de desviación que indican desviaciones del desempeño apropiado. Luego, el auditor puede probar si existen estas condiciones.

##### 2.2.1.2. Uso de Pruebas de Controles

La realización de pruebas de control refiere AuditBrain Software de Auditorías Financieras (2019) dentro de un período de tiempo apropiado son hechas para determinar si el control reduce el riesgo de errores importantes y funciona de manera eficaz. En comparación con la prueba de control en un período de tiempo más corto, la prueba de control realizada en un período de tiempo más largo proporciona más evidencia de auditoría para la efectividad del control. El cambio en el tiempo de ejecución de la prueba depende de la naturaleza del control

que se está probando y cómo operan a menudo. El alcance de las pruebas de control indica AuditBrain Software de Auditorías Financieras (2019) también incluye la profundidad de las pruebas de las operaciones de control seleccionadas, que se considera parte de la naturaleza del procedimiento de auditoría.

Gráfico 1 Uso de pruebas de controles



Nota: Farfán, 2019

### 2.2.1.3. Naturaleza y extensión de las pruebas de controles

El auditor indica Farfán (2019) debe documentar en sus papeles de trabajo lo siguiente para su respectivo diseño y aplicación de prueba de control siendo lo siguiente:

- Realizará indagaciones en combinación con otros procedimientos de auditoría, con el fin de obtener evidencia de auditoría sobre la eficacia operativa de los controles.
- La manera en que se hayan aplicado los controles en los momentos relevantes a lo largo del periodo sometido a auditoría.
- La congruencia con la que se hayan aplicado.
- Las personas que los hayan aplicado y los medios y herramientas de control utilizados.

- Determinará si los controles que van a ser probados dependen de otros controles (controles indirectos) y, en este caso, si es necesario obtener evidencia de auditoría que corrobore la eficacia operativa de dichos controles indirectos.

#### **2.2.1.4. Momento de realización de las pruebas de controles**

Según Farfán (2019) el auditor realiza prueba de controles en lo que respecta al momento concreto a la totalidad del periodo en relación con el cual tiene previsto confiar en dichos controles, con el fin de obtener una base adecuada para la confianza prevista por el auditor.

#### **2.2.1.4.1. Utilización de la evidencia de auditoría obtenida durante un periodo intermedio**

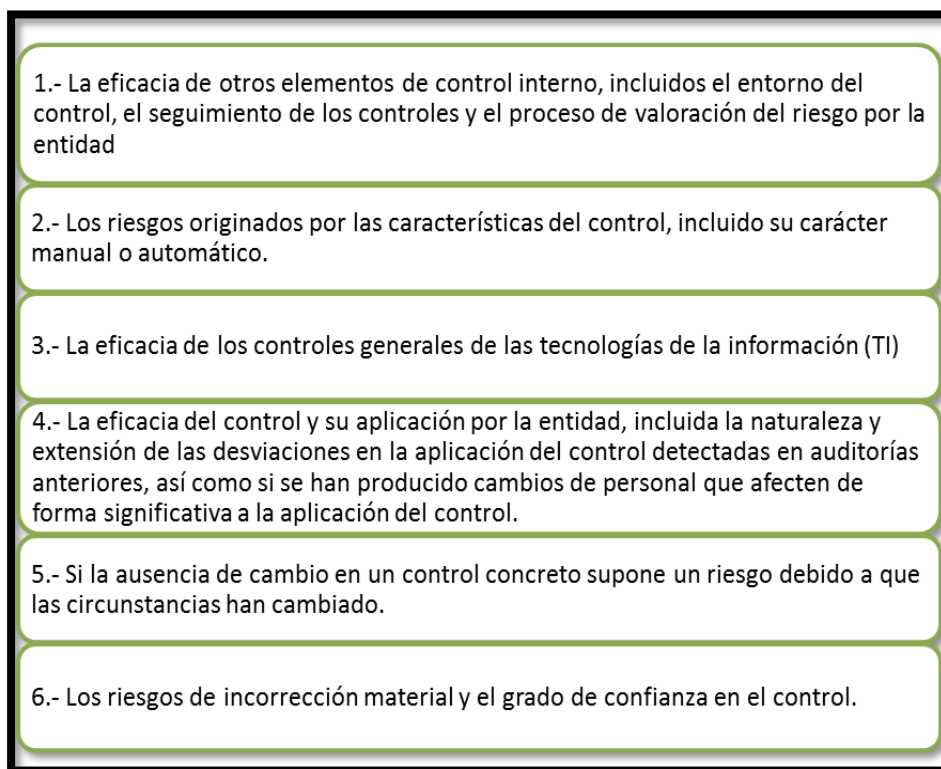
Farfán (2019) manifiesta que, si el auditor obtiene evidencia de auditoría sobre la eficacia operativa de los controles durante un periodo intermedio, el auditor:

- Obtiene evidencia de auditoría sobre los cambios significativos en dichos controles con posterioridad al periodo intermedio.
- Determinará la evidencia de auditoría adicional que debe obtenerse para el periodo restante.

#### **2.2.1.4.2. Utilización de la evidencia de auditoría obtenida en auditorías anteriores**

Para determinar indica Farfán (2019) si es adecuado utilizar la evidencia de auditoría obtenida en auditorías anteriores sobre la eficacia operativa de los controles y, de ser así, para determinar el tiempo que puede transcurrir antes de realizar nuevamente pruebas sobre un control, el auditor considerará lo siguiente:

Gráfico 2 Utilización de la evidencia de auditoría



Nota: Farfán, 2019

Si el auditor refiere Farfán (2019) tiene previsto utilizar evidencia de auditoría procedente de una auditoría anterior sobre la eficacia operativa de controles específicos, determinará que dicha evidencia sigue siendo relevante mediante la obtención de evidencia de auditoría sobre si se han producido cambios significativos en dichos controles con posterioridad a la auditoría anterior. El auditor obtendrá tal evidencia combinando las indagaciones con procedimientos de observación o inspección, con el fin de confirmar el conocimiento de dichos controles específicos como son los siguientes:

1. Si se han producido cambios que afectan a la comunidad de la relevancia de la evidencia procedente de la auditoría anterior, el auditor realizará pruebas sobre los controles en la auditoría actual.
2. Si no se han producido tales cambios, el auditor probará los controles al menos en cada una de las auditorías, realizando pruebas sobre algunos controles en cada auditoría para evitar

la posibilidad de que se prueben en un solo periodo de auditoria todos los controles en los que tenga previsto confiar y no se realice prueba alguna en los dos periodos de auditoria subsiguientes.

#### **2.2.1.5. Controles sobre riesgos significativos**

El auditor tenga previsto confiar en los controles sobre un riesgo que a su criterio lo determine significativo realizará pruebas de controles en el periodo actual.

##### **2.2.1.5.1. Evaluación de la eficacia operativa de los controles**

Para la evaluación de la eficacia operativa manifiesta Farfán (2019) de los controles relevantes, el auditor evaluará si las incorrecciones que se han detectado mediante los procedimientos sustantivos indican que los controles no están funcionando eficazmente. Sin embargo, la ausencia de incorrecciones detectadas mediante procedimientos sustantivos no constituye evidencia de auditoría de que los controles relacionados con la afirmación que son objeto de pruebas sean eficaces.

Si se encontrasen desviaciones en los controles indica Farfán (2019) que tienen previsto confiar, el auditor llevará a cabo indagaciones específicas para entenderlas y las consecuencias potenciales y determinará si:

- Las pruebas de controles que se han realizado proporcionan una base adecuada para confiar en los controles.
- Son necesarias pruebas de controles adicionales.
- Resulta necesario responder a los riesgos potenciales de incorrección mediante procedimientos sustantivos.

### **2.2.1.5.2. Aprobar el plan de auditoria definitivo**

La comisión auditora según manifiesta la Contraloría General de la República (2018) evalúa el diseño, implementación y efectividad de los controles internos establecidos por la entidad para la materia a examinar, cuando por la naturaleza, alcance, significancia, entre otros criterios, de la materia a examinar corresponda realizar dicha evaluación. Para ello, con base a los riesgos inherentes determinados, se debe identificar y comprender los controles y evaluar su diseño mediante la aplicación de pruebas de recorrido

#### **2.2.1.5.2.1. Pruebas de recorrido**

Según el Manual de Auditoria de Cumplimiento, Subgerencia de Normatividad en control Gubernamental Aprobado con RC 473-2014-CG menciona que, una prueba de recorrido es seguir el proceso de gestión o de una clase de operación desde el comienzo hasta el final esto a través de la documentación de la entidad. Sirve para comprender el proceso de la materia a examinar, los riesgos y los controles claves relacionados. Se debe emplear pruebas de recorrido a la materia a examinar para obtener evidencia sobre el funcionamiento, identificar los riesgos significativos y los controles para mitigarlos. Previamente para realizar una prueba de recorrido debe entenderse el proceso global desde el principio hasta el final. En entidades pequeñas las pruebas de recorrido pueden realizarse al mismo tiempo que se obtiene la comprensión del sistema de control interno.

#### **✓ Objetivo**

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) menciona que, Tiene por finalidad ayudar en el proceso de la auditoria al emitir preguntas que pueden realizarse en a prueba de recorrido y proporcionar documentos de los procedimientos llevados a cabo y la información obtenida durante una prueba de recorrido.

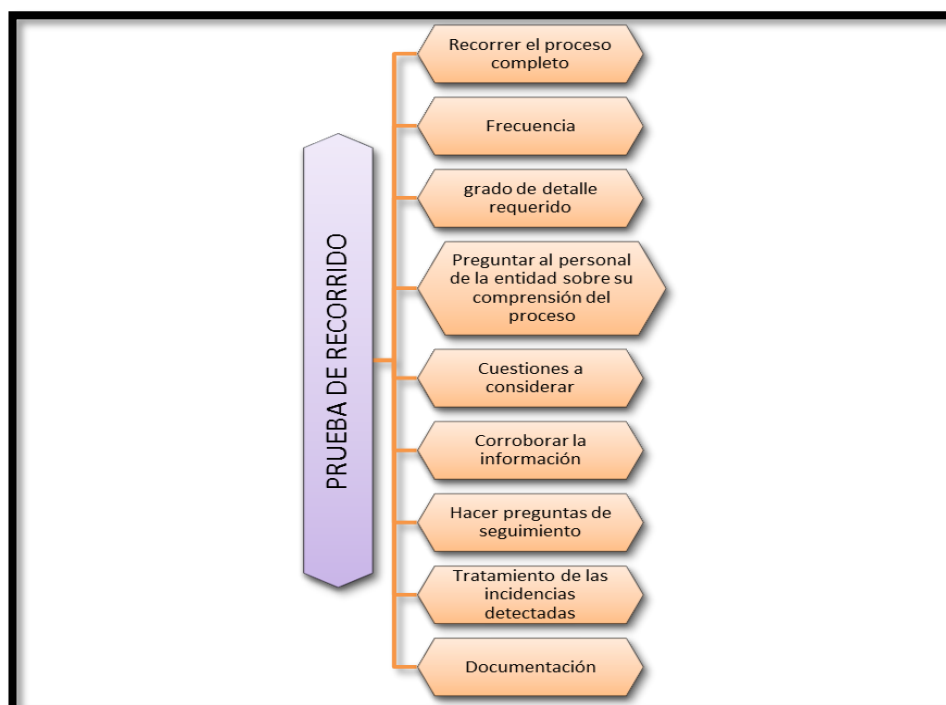
## ✓ Propósito

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) menciona que, el propósito de realizar prueba de control de auditoría es tener conocimiento acerca de su naturaleza y entorno, funcionamiento de cada área, incluyendo el sistema de control interno, para adquirirlo, se puede realizar varios tipos de procedimientos de auditoría.

## ✓ Como realizar una prueba de recorrido

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) señala que, son las siguientes:

Gráfico 3 Como realizar una prueba de recorrido



*Nota: RC N° 473-2014-CG, 2014*

### 1) Recorrer el proceso completo

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) señala que, se debe realizar el seguimiento del flujo del procesamiento de una operación real utilizando los mismos documentos originales que usa el personal de la entidad. El auditor analiza todo el proceso empezando por el inicio de la operación a partir del hecho generador, su autorización, registro, procesamiento, hasta su

contabilización e inclusión de las cuentas anuales. En el desarrollo del proceso de la auditoría también se verifica los controles claves existentes.

## **2) Frecuencia**

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) señala que, se debe actualizar la documentación de la prueba para reflejar la comprensión por el auditor del nuevo procedimiento.

## **3) Grado de detalle requerido**

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) menciona que, el grado de detalle con el que se desarrolla una prueba de recorrido depende del criterio de auditor de confiar o no sobre el sistema de control existente.

- Si el auditor se apoya en los controles claves, analiza detalladamente el funcionamiento de los diferentes controles al realizar esta prueba para saber si cubren eficazmente o no los riesgos existentes.
- Si el auditor no confía sobre la eficacia de los controles, suficientemente con una prueba menos detallada. En el caso de controles débiles podrá incluso prescindirse de estas pruebas.

## **4) Preguntar al personal de la entidad**

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) indica que, el personal debe ser interrogado acerca de sus funciones, la comprensión que tiene con su trabajo y de las instrucciones para la realización de sus controles especialmente en lo que respecta al tratamiento de las excepciones en el procesamiento o de los errores. No se deben limitarse las preguntas a una sola persona.



## 5) Cuestiones a considerar

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) señala que, los procedimientos de auditoría implican solicitar información a los empleados que realmente llevan a cabo los procesos y las actividades de control relevantes como parte de su trabajo diario. No se realizan preguntas a los supervisores o al área de contabilidad si no han realizado habitualmente los procesos o controles relacionados. Cuando se realiza la prueba de recorrido a través de la línea informática con la que se ejecuta el proceso el auditor debe asegurarse que el perfil debe ser la persona usuaria que maneja dicha línea informática.

Las preguntas que se le hacen son respecto a la naturaleza de los procesos que llevan habitualmente, incluyen lo siguiente:

- Solicitar la descripción de los procedimientos que se llevan a cabo relacionado con la operación, incluido su inicio, autorización, registro y tramitación/procesamiento.
- Con qué frecuencia son realizados estos procedimientos.
- La fuente de la información que utilizan para llevar a cabo los procedimientos.
- La persona a quien comunican los resultados de los procedimientos llevados a cabo.

El conjunto de las preguntas planteadas para recopilar información sobre la comprensión por parte del personal de los procesos y controles puede incluir:

- ¿Qué procesos y controles deben llevarse a cabo de acuerdo con las políticas de la entidad y cuándo se supone que dichos procedimientos estarán finalizados?
- ¿Cómo sabe una persona que toda la información ha sido procesada con exactitud y que no se han introducido en el sistema operaciones o datos no autorizados?
- ¿Qué autorizaciones se necesitan en distintos puntos durante el proceso?
- ¿Qué busca el funcionario para determinar si ha habido un error en el procesamiento?
- ¿Qué hace el funcionario cuando detecta un error o una operación fuera de lo normal?

- ¿Con qué frecuencia se dan errores u operaciones fuera de lo normal?
- ¿Cómo se corrigen los errores y las operaciones inusuales y cómo se informa sobre ello?
- ¿Qué tipo de errores han sido detectados durante el año anterior?;
- ¿Qué ocurrió como consecuencia de haber detectado los errores?; y ¿cómo se han solucionado?
- ¿Hay situaciones en las que el funcionario haya tenido que desviarse de los procedimientos documentados de la entidad?; ¿con qué frecuencia se da generalmente estas circunstancias?; y ¿con qué frecuencia se han dado durante el año anterior?

Considerar la posibilidad de realizar entrevistas individualizadas y en grupo a fin de obtener información de distintas fuentes.

## **6) Corroborar la información**

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) menciona que, se deben corroborar la información los trabajadores solicitando al personal que describan su conocimiento e la parte anterior y posterior del proceso y que muestre lo que hace.

El auditor deberá corroborar/confirmar la información obtenida de las entrevistas a través de:

- Volviendo a realizar el procedimiento usando la misma fuente de documentos y sistemas (electrónico o manual) que el personal de la entidad utiliza.
- Corroborando la información obtenida con otras personas que estén familiarizadas con los procesos y controles.
- Haciendo una selección de operaciones adicionales comprobando que los procesos y controles descritos han sido llevados a cabo para cada operación adicional seleccionada.

## **7) Hacer preguntas de seguimiento**

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) nos dice que, “Debe preguntarse y obtener evidencia que pueda ayudar a identificar abusos del control interno o indicadores de fraude”.

Un ejemplo podrían ser las preguntas a continuación:

- ¿Le han pedido alguna vez que evite o fuerce el procedimiento de control interno? Si es así, describa la situación, por qué ocurrió y qué sucedió.
- ¿Qué sucede cuando usted encuentra un error?
- ¿Cómo determina si ha ocurrido un error?
- ¿Qué clase de errores suele encontrar?
- ¿Cómo se solucionan los errores?

Si nunca se ha detectado un error el auditor debe examinar si hay buenos controles preventivos o si las personas que realizan los controles internos tienen cierta debilidad en identificar un error.

## **8) Tratamiento de las incidencias detectada**

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) afirma que, un control interno no adecuadamente desarrollado puede ser un riesgo significativo en el sistema de control interno de la entidad, estas deficiencias de control interno detectadas se identifican y luego se emiten las recomendaciones para su subsanación y este se revela dentro del informe de auditoría.

## **9) Documentación**

Según la RC N° 473-2014-CG (2014) señala que, se obtiene documentación suficiente y apropiada que proporcione evidencia de que los objetivos de la prueba de recorrido se han alcanzado. Estas pruebas pueden ser diagramas e flujo, capturas de pantalla o cualquier otra documentación de auditoría.

### **2.2.2. Gestión de Recursos Humanos**

La Gestión de Recursos Humanos (RRHH) define la Universidad Cisneros (2019) los procesos por los cuales las empresas planifican, organizan y administran las tareas y activos relacionados con las personas que conforman la organización.

La gestión de recursos humanos precisa Chiavenato (2006) consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

#### **2.2.2.1. Recursos Humanos**

Chiavenato (2007) indica que los recursos humanos son todas las personas que trabajan en la organización y se distribuyen en niveles distintos como son: en el nivel institucional de la organización (dirección) en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Lo cual constituyen el recurso dinámico de la organización además de ser el que establece los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos.

Las personas según Chiavenato (2007) aportan a la organización sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos éstos son los puestos dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad que existe en la organización. Además, las personas son extremadamente distintas entre sí, por lo que constituyen un recurso muy diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc.

### **2.2.2.1.1. Administración de los Recursos Humanos**

La Administración de Recursos Humanos en el enfoque de Medina (2015) es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

### **2.2.2.1.2. Objetivos de la administración de recursos humanos**

Según Chiavenato (2009) Las entidades con éxito saben que, solo se puede prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de los grupos de interés, fundamentalmente en los empleados. Entonces cuando una organización se orienta a personal su filosofía global y su cultura organizacional reflejarán esa creencia. La ARH es la función que permite la colaboración eficaz de las personas a efectos de alcanzar los objetivos de la empresa y los objetivos individuales, las personas aumentan o reducen fortalezas y debilidades de una empresa a partir de como sean tratadas, es decir, es la raíz para el desenvolvimiento en el trabajo, en lo cual es mejor tratarlos como elementos básicos para la eficacia de la organización.

A continuación, se detalla algunos objetivos que contribuyen a la eficacia de la organización.

#### **1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión:**

La función principal de la ARH es ayudar a alcanzar sus metas y objetivos y a realizar su misión.

#### **2. Proporcionar competitividad a la organización:**

Chiavenato (2009) indica que se debe saber crear, desarrollar y aplicar las habilidades y las competencias de la fuerza de trabajo. La función de la ARH es conseguir que las fortalezas

de las personas sean más productivas para beneficio de los clientes, los asociados y los empleados.

### **3. Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas:**

Preparar y capacitar continuamente a las personas es el primer paso. El segundo es brindar reconocimiento, y no sólo monetario. Para mejorar e incrementar su desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben. Esto significa recompensar los buenos resultados, no así a las personas que no tienen un desempeño positivo.

#### **2.2.2.1.3. Funciones de la Gestión de Recursos Humanos**

La gestión de recursos humanos según Universidad Cisneros (2019) es el enlace de unión entre los empleados de la empresa y los valores y/o políticas de la entidad, dicha área está conectada con interrelacionada con las demás áreas es necesario que deba conocer a primera mano los departamentos de la organización y sus respectivas labores para otorgar soluciones. La gestión de recursos humanos involucra un número indeterminada de áreas además es responsable de establecer las políticas, reglas, lineamientos y pautas importantes de las que se encarga la gestión de recursos humanos. Algunas de las funciones son las siguientes:

Gráfico 4 Funciones de la Gestión de Recursos Humanos



Nota: Elaboración Propia

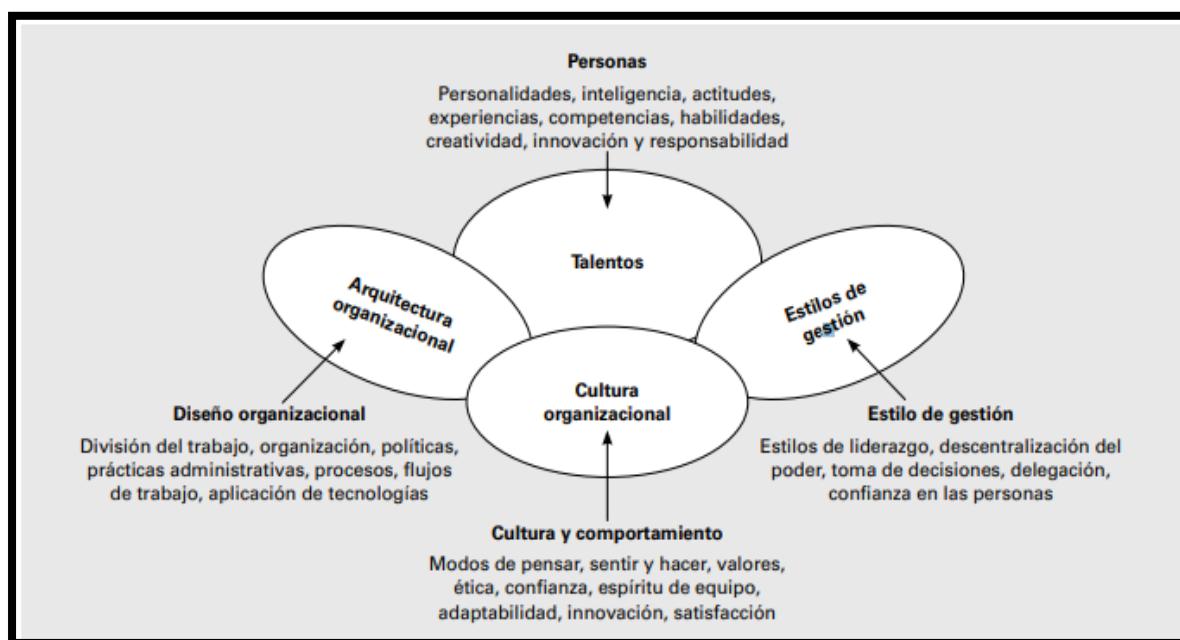
### 2.2.2.2. Definición de Capital Humano

Ming & Jun (2004) manifiestan que, no todo el gasto que una empresa hace en recursos humanos se cuenta como un input en capital humano. Los gastos en recursos humanos, tales como los programas de formación de la plantilla, no se muestran como los gastos laborales o de servicios provistos a los empleados en el pasado o durante un período corto de tiempo sino como inductores de valor añadido en el futuro. Los tan llamados costes o inversiones no se refieren a un conjunto absolutamente fijo de ítems contables, sino que varían de acuerdo con objetivos empresariales, destrezas y atributos concernientes a recursos humanos.

Según Chiavenato (2009) el capital humano nos lleva a conocer sobre talento humano, el patrimonio invaluable que le empresa reúne para alcanzar la competitividad y el éxito. El capital esta compuesto por dos aspectos principales:

1. **Talentos:** Son las habilidades, capacidades que son reforzados, actualizados de forma constante donde debe existir y coexistir en un contexto que permita libertad, autonomía y cobertura para poder expandirse.
2. **Contexto:** es el ambiente adecuado para poder explotar el talento. El contexto es determinado por aspectos como:
  - **Una arquitectura organizacional:** Es el diseño flexible, integro y una división de trabajo que ordene a las personas.
  - **Una cultura organizacional:** se refiere a la confianza, satisfacción apoyo entre todos los trabajadores, la adaptabilidad e innovación.
  - **Un estilo de administración:** Es el liderazgo con descentralización del poder, delegación y atribución de facultades.

Gráfico 5 Componentes del capital humano



Nota: Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009.



### **2.2.2.2.1. Atributos del capital humano**

Norverto & Villacorta (2001) indican que hoy en día la ventaja competitiva de las empresas es la posesión de conocimiento a través de las personas que forman parte de la organización. Por tanto, el conocimiento es un factor de producción fundamental en la economía actual. Como aspectos relevantes en las empresas intensivas en conocimiento están la lealtad de los clientes, los empleados clave, el compromiso de empresa y empleados para reciclarse y aprender y los valores de la empresa.

La valoración del capital humano refiere Norverto & Villacorta (2001) es la construcción mediática que predice la efectividad del capital humano. Comprende cinco medidas:

1. Factor de compensación de la inversión. Describe cuánto se paga a los empleados como un porcentaje de los salarios y muestra si la organización está obteniendo más o menos retorno de cada dólar invertido en su gente.
2. Factor de compensación del gasto. Cuánto supone el pago a los empleados como porcentaje del gasto total operacional de la empresa y muestra la compensación en costes de estructura o generales de una empresa.
3. Factor de compensación. Mide la media de compensación pagada a cada empleado en la organización y se usa generalmente por los departamentos de recursos humanos para determinar el estándar relativo de salarios dentro de una industria.
4. Factor de compensación de ejecutivos. Describe cuánto se paga de media a los ejecutivos definidos individualmente como de nivel superior.

### **2.2.2.2.2. Gestión del Capital Humano**

La gestión del talento humano indica Sal & Rosas (2018) puede posicionarse en un ámbito de la sociedad que abarca una serie atrayente de procesos, además de que incorpora

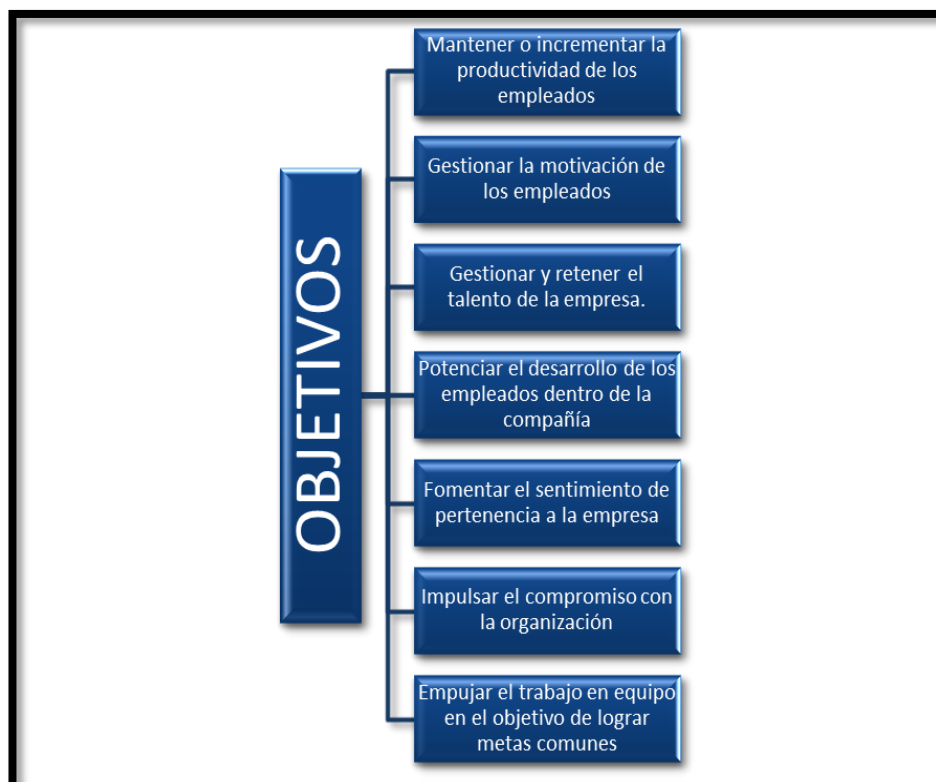
recursos nuevos, ayuda a los trabajadores en el crecimiento de sus habilidades, incrementando sus destrezas, en pro del beneficio organizacional, asegurando el talento dentro de la empresa, pues esto representa un saldo positivo y necesario. Ante todo, esto, que se refiere al talento, se debe garantizar la permanencia y existencia a través del tiempo.

De acuerdo a Chiavenato (2000); Dessler (2001); Dolan (2003); Ivancevich (2004) Florez & Chavarria, (2018) indican que, actualmente existe un consenso académico mayoritario respecto al uso del enfoque de sistemas para analizar a la gestión de capital humano dentro de una organización, identificándose habitualmente en la literatura especializada en esta materia cinco diferentes subsistemas: ingreso, desarrollo, compensación, mantenimiento y control de recursos humanos, transformándose en las principales áreas de trabajo del Departamento de Recursos Humano.

#### 2.2.2.2.1. Objetivos de la gestión del capital humano

Los objetivos será alcanzar los objetivos preestablecidos y a partir de estos, se encuentra otros como lo siguiente UNIR (2021):

Gráfico 6 Objetivos de la gestión del capital humano

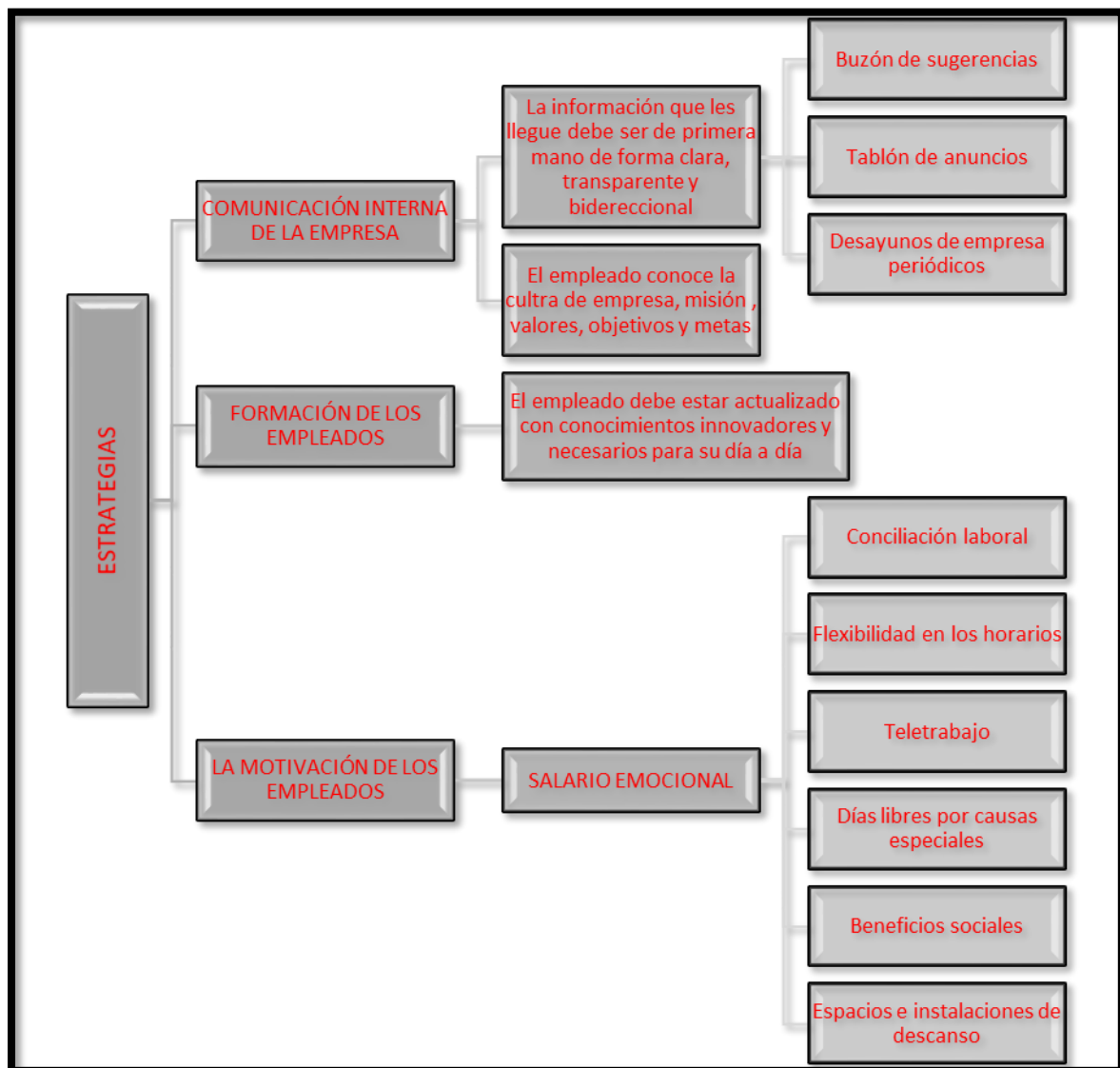


Nota: UNIR, 2021

### 2.2.2.2.2. Estrategias para mejorar la gestión del capital humano

UNIR (2021) indica que las estrategias para mejorar dicha gestión son las siguientes:

Gráfico 7 Estrategias para mejorar la gestión del capital humano



Nota: <https://mexico.unir.net/economia/noticias/que-es-gestion-capital-humano/>

### 2.2.2.3. Planificación Estratégica de Recursos Humanos

Según Chiavenato (2009) afirma que, las empresas tienen un sistema que operan mecanismos de cooperación y de competencia con otras organizaciones. La estrategia

organizacional es el mecanismo mediante el cual la organización establece su misión, visión y sus principales objetivos condicionan su estrategia organizacional. El único integrante racional e inteligente de esta estrategia es el elemento humano, la cabeza y el sistema nervioso de la organización. El cerebro del negocio. La inteligencia que toma decisiones.

Para una planificación Estratégica de Recursos Humanos indica Chiavenato (2009) se debe tener en cuenta lo siguiente:

- **Misión**

Según Chiavenato (2009) afirma que, la misión refiere a la razón de ser de una organización, cual es el fin o el motivo por el que fue creada ya para que debe servir, básicamente responde a tres preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? y ¿por qué lo hacemos?, es fundamental que los trabajadores tengan conocimiento de la misión de la empresa para entender cuál es la dirección de la empresa en que laboran y así sabrán cual es el camino que deben seguir.

- **Visión**

Según Chiavenato (2009) afirma que, la visión es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro. Es el acto de verse a sí misma proyectada en el tiempo y en el espacio. Toda organización debe tener una visión correcta de sí misma, de los recursos que tiene a su disposición, del tipo de relaciones que desea tener con sus clientes y mercados, de lo que quiere hacer para la continua satisfacción de las necesidades y los deseos de los clientes, de cómo alcanzar sus objetivos, de las oportunidades y desafíos que debe enfrentar, de sus principales agentes, de las fuerzas que la impulsan y de las condiciones en las cuales opera. Por lo general, la visión está más bien dirigida hacia aquello que se pretende ser que hacia lo que es hoy. Dada esta perspectiva, muchas organizaciones consideran que la visión es el proyecto de lo que les gustaría ser dentro de cierto espacio de tiempo y del camino futuro que pretenden adoptar para llegar ahí.

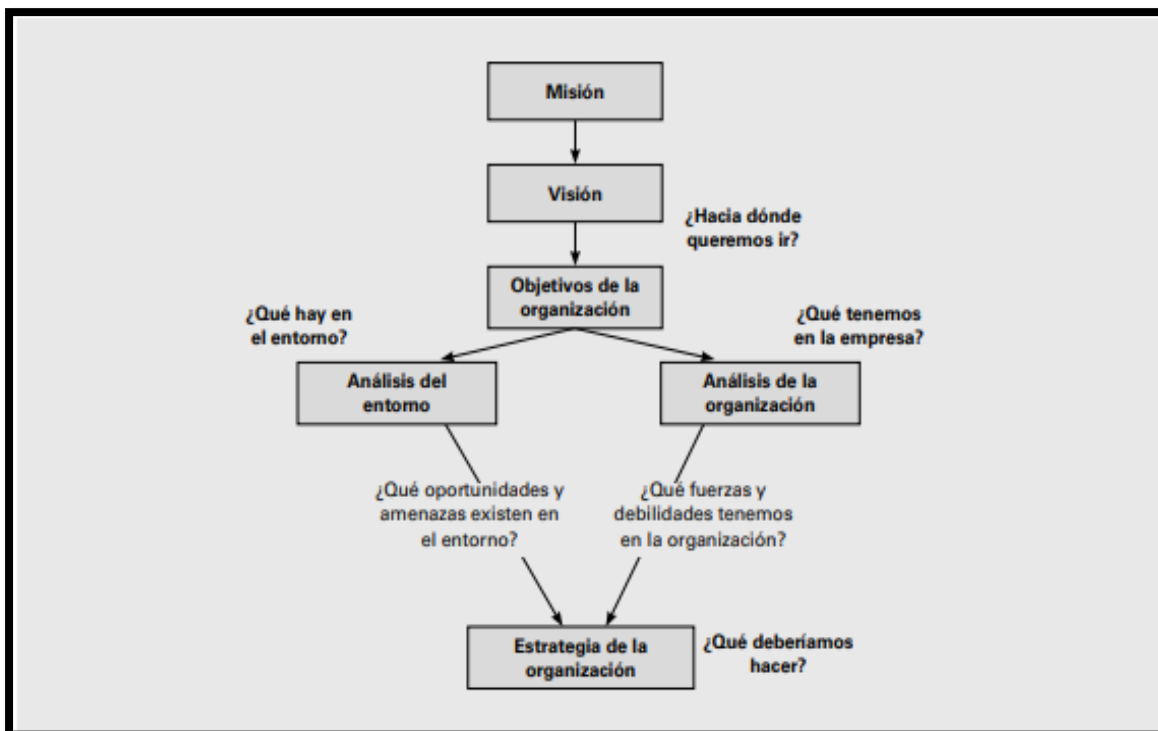
- **Objetivos de la organización**

Según Chiavenato (2009) afirma que, el objetivo es el resultado esperado que se alcanzará dentro de un período de tiempo determinado. La visión refiere a un conjunto de objetivos deseados por ella.

- **Estrategia organizacional**

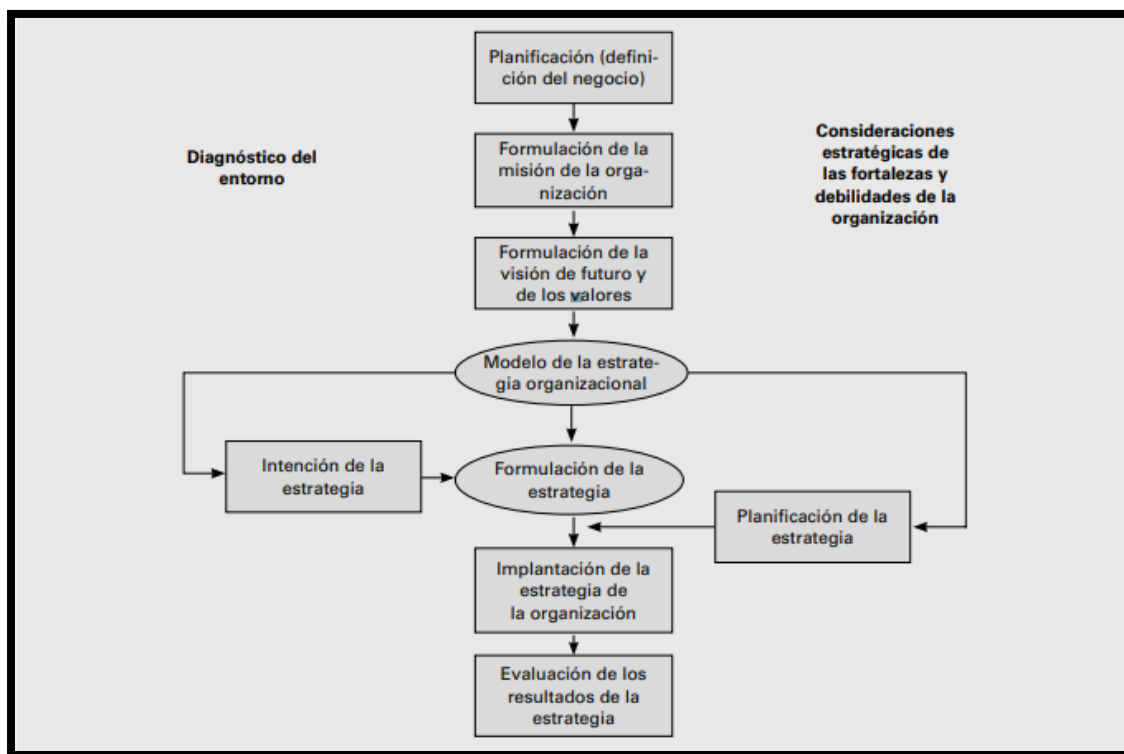
Según Idalberto Chiavenato (2009) afirma que, la estrategia de la organización es integro en cuanto a su entorno, toda estrategia necesita tener lineamientos y pautas de comportamientos en relación al mundo de los negocios que la circunda y en el cual opera. Generalmente implica los siguientes aspectos, a nivel institucional, se proyecta a largo plazo e implica a toda la empresa así mismo también es un mecanismo de aprendizaje organizacional.

Gráfico 8 Formulación de la estrategia organizacional



Nota: Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009

Gráfico 9 Modelo de planificación estratégica

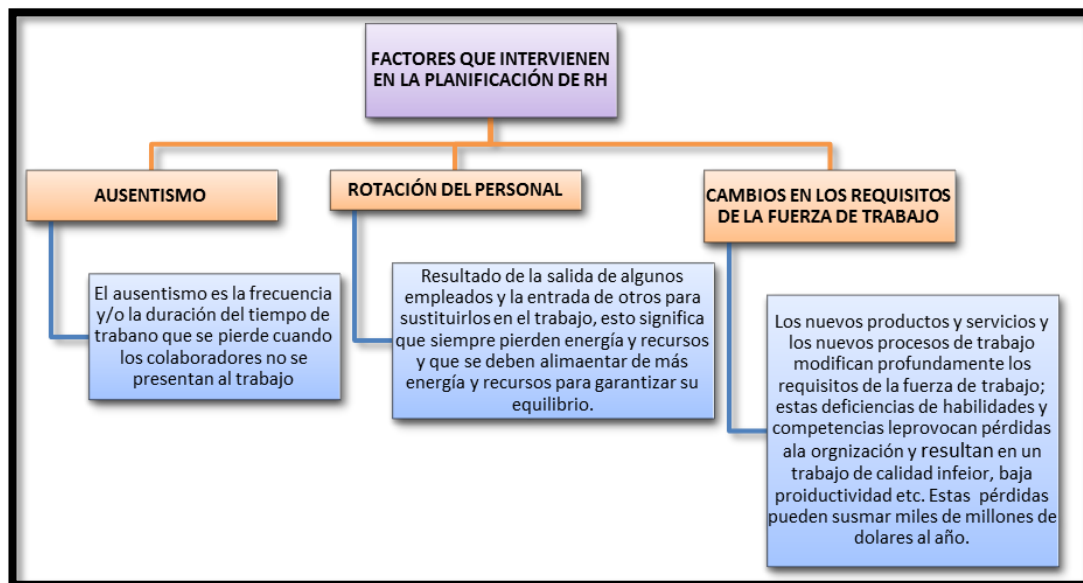


Nota: Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009

### 2.2.2.3.1. Factores que intervienen en la planificación de Recursos Humanos

Los elementos precisan Chiavenato (2009) que toman en cuenta los distintos modelos de planificación de RH, existen muchos otros factores, como el ausentismo, la rotación y el cambio de los requisitos de la fuerza de trabajo. Estos factores provocan fuertes alteraciones en la planificación de RH.

Gráfico 10 Factores que intervienen en la planificación de RH



*Nota: Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009*

#### 2.2.2.3.1.1. Cálculo de las tasas de ausentismo

El método que se utiliza con más frecuencia es el recomendado por Bohlander et al (2018) del Departamento del Trabajo de Estados Unidos y es la siguiente:

$$\frac{\text{Número de días-trabajador perdidos por ausencia del trabajo durante el período}}{\text{número medio de empleados x número de días laborables}} \times 100$$

Si una organización emplea a 500 trabajadores se pierden 300 días-trabajador por ausencias durante un mes de 25 días laborales programados, la tasa de ausentismo para ese mes es:

$$\frac{300}{300 \times 25} \times 100 = 2.4 \%$$

#### 2.2.2.3.1.2. Cálculo de la tasa de rotación de personal

Bohlander et al (2018) indican que el departamento del trabajo de Estados Unidos sugiere fórmula para calcular las tasas de la rotación de personal:

$$\frac{\text{Número de rotaciones durante el mes}}{\text{Número total de empleados a mediados de mes}} \times 100$$

Así, si hubiera 25 separaciones durante un mes y el número total de empleados a mediados del mes fuera de 500, la tasa de rotación sería:

$$\frac{25}{500} \times 100 = 5\%$$

#### **2.2.2.4. Procesos de administración de recursos humanos**

Los procesos de administración de recursos humanos manifiestan Chiavenato (2009) son las prácticas que llevan a incrementar el capital humano de la organización, [en el que] incluyen los procesos básicos de capital humano que permiten aumentar y consolidar las competencias humanas de la organización.

##### **2.2.2.4.1. Evaluación de la administración de recursos humanos**

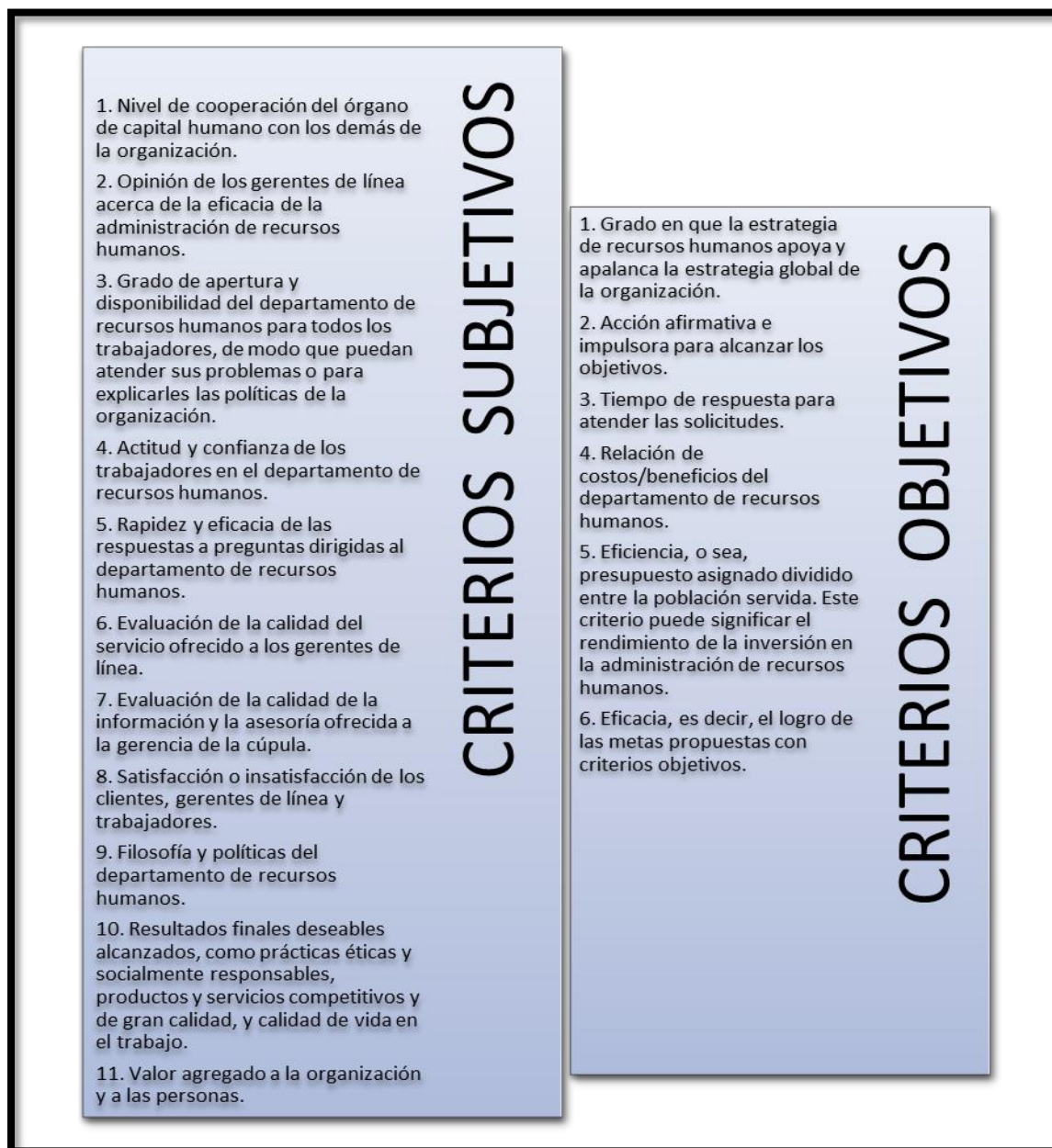
La administración de recursos humanos refiere Chiavenato (2009) debe agregar valor a toda la entidad en general para comprobar su papel debe ser evaluada por los clientes y asociados, o sea, a organización, los gerentes de línea, los demás órganos de la empresa, los colaboradores, los clientes y proveedores. El agente de la auditoría puede ser un especialista, un consultor externo o un grupo interno. sea cual fuere la alternativa, la auditoría de recursos humanos siempre tiene un fuerte efecto educacional en la organización y en sus miembros. Ésta se debe efectuar junto a sus clientes.

##### **2.2.2.4.2. Criterios de evaluación de la administración de recursos humanos**

Según Idalberto Chiavenato (2009) afirma que, los criterios para evaluar la eficacia de la administración de recursos humanos pueden ser subjetivos u objetivos.



Gráfico 11 Criterios para una evaluación de RH



Nota: Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009

#### 2.2.2.4.3. Evaluación de desempeño laboral

La evaluación de desempeño natural según manifiesta Iturralde (2011) es un proceso técnico a través del cual. En forma integral, sistemática y continúa realizada por parte de los jefes inmediatos valoran actitudes, comportamiento y rendimiento laboral y el cumplimiento

de sus funciones en términos de calidad y cantidad de los servicios realizados. la evaluación de los recursos humanos se encamina a determinar y comunicar a los trabajadores la forma en que se están desempeñando en su trabajo y a partir de eso elaborar planes de mejora.

#### **2.2.2.4.3.1. Factores de la evaluación del desempeño laboral**

Los factores manifiestan Iturralde (2011) a considerar para la evaluación de trabajadores por lo común son los siguientes: calidad de trabajo, cantidad de trabajo, conocimientos del puesto, iniciativa, planificación, control de costos relaciones con los compañeros, relaciones con el supervisor y con el público, dirección, desarrollo de los subordinados y responsabilidades.

#### **2.2.2.4.3.2. Beneficios de la evaluación de desempeño laboral**

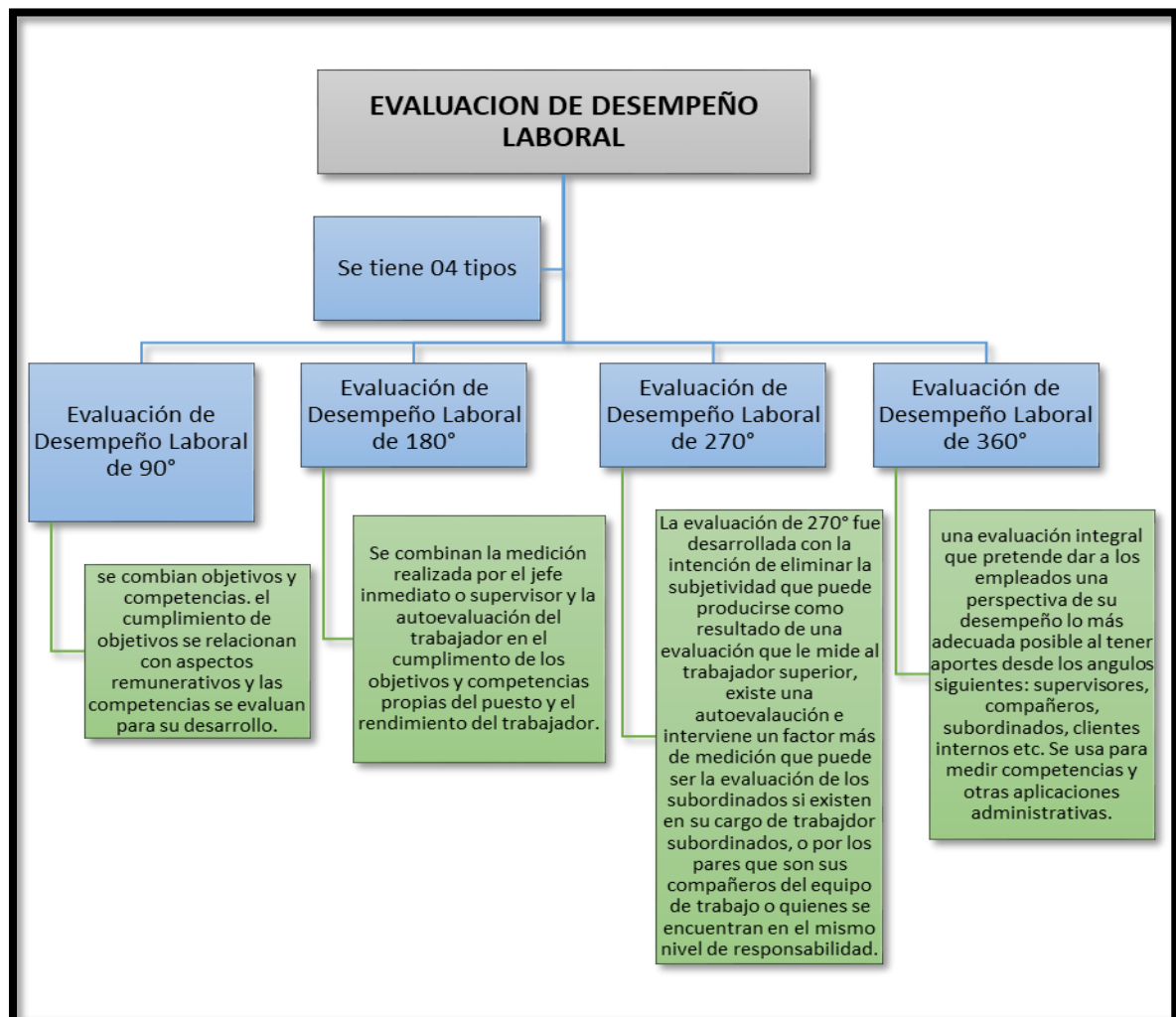
Iturralde (2011) precisa que cuando una evaluación de desempeño está bien planeado, planificado y realizado apropiadamente proporciona beneficios a toda la organización en corto y largo plazo. En general los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

#### **2.2.2.4.3.3. Tipos de evaluación de desempeño**

La evaluación de desempeño manifiesta Iturralde (2011) es un proceso estructural para evaluar e influir sobre atributos y los resultados en aspectos del comportamiento con el trabajo, así como el grado absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo y si podrá mejorar su rendimiento en un futuro.

La evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Según James Stoner, evaluación del desempeño es: El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización.

Gráfico 12 Evaluación de desempeño laboral



*Nota :* <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>

#### 2.2.2.4.4. Evaluación de desempeño por competencias

Según Iturralde (2011) afirma lo siguiente dicha evaluación se basa en los siguientes principios:

- **Relevancia:** Los resultados de la evaluación serán considerados relevantes y significativos para la identificación de indicadores que reflejen confiablemente los cambios producidos.

- **Equidad:** Se evalúa en base al manual de clasificación de puestos institucional e interrelacionados con los resultados esperados en cada unidad o proceso interno considerando con justicia, imparcialidad y objetividad.
- **Confiabilidad:** Los resultados de la evaluación deben reflejar la realidad de lo exigido para el desempeño del puesto
- **Confidencialidad:** Administrar adecuadamente la información resultante del proceso, de modo que llegue exclusivamente, a quien esté autorizado a conocerla
- **Consecuencia:** El subsistema derivará políticas que tendrán incidencia en la vida funcional de la institución, de los procesos internos y en el desarrollo de los funcionarios y servidores y en su productividad.
- **Interdependencia:** Los resultados de la medición desde la perspectiva del recurso humano de dependencia reciproca con los resultados por la institución, el usuario externo y los proceso o unidades internas.

#### **2.2.2.4.5. Definición de Eficiencia**

Manene (2013) indica que, se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

##### **2.2.2.4.5.1.Pasos para incrementar la eficiencia**

Algunos aspectos a considerar indica Opziona (2019) para incrementar la eficiencia, los cuales son pilares básicos sobre los que construir la gestión de capital humano de la organización

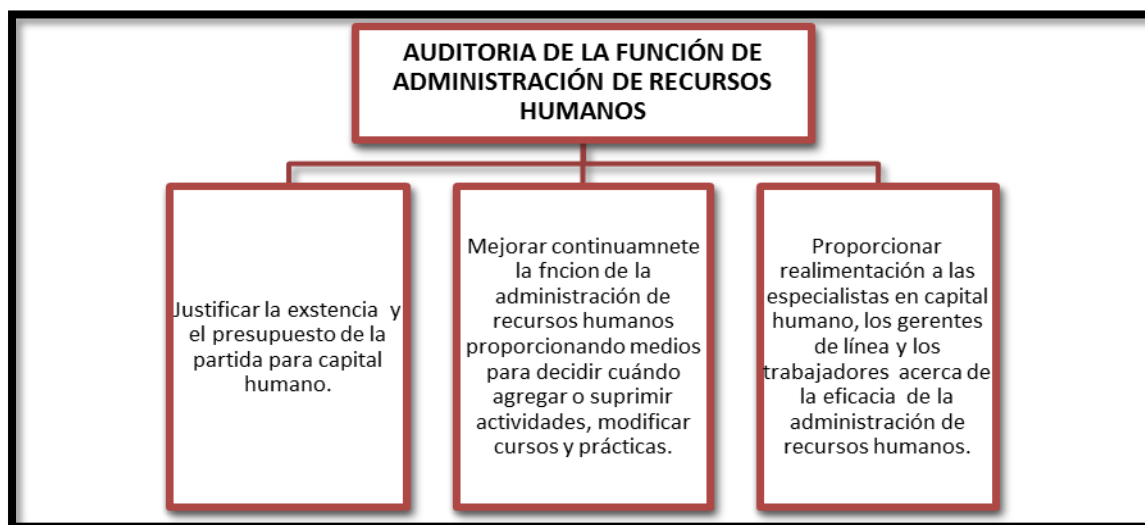
- 1. Realizar una optimización de los procesos:** Es importante analizar antes el flujo de trabajo integral de la organización todas las tareas que existen, inherentes al propio negocio y las burocráticas o administración a profundidad, una vez realizado esto se puede establecer lista de tareas que se pueden optimizar, automatizar o autogestionar el trabajo evitando así la frustración, la lentitud de los procesos administrativos y los errores. La optimización de los procesos debe servirnos para ahorrar tiempo y dinero, incrementar la productividad y aumentar la eficiencia tanto del departamento de recursos humanos como de toda la organización.
- 2. Implementar soluciones tecnológicas como un software de gestión de recursos humanos:** Cuando se haya establecido la lista de procesos y tareas que se deban optimizar es el momento de encontrar un software que se satisfaga las necesidades de la empresa y que ayude a realizar proceso de manera más fácil y simplificada. El software es una alternativa perfecta para llegar a la optimización de procesos ya que es una herramienta que permita asentar políticas de gestión de capital humano y asegurarnos que se materializan.

#### **2.2.2.5. Auditoria de la función de administración de recursos humanos**

Llamada también auditoria de capital humano, es un examen sistemático y forma estratégica para poder medir costos y beneficios de recursos humanos en la organización donde comparar su eficiencia y eficacia actuales con el desempeño pasado, con el desempeño de otras organizaciones comparables.

Según lo manifiesta Chiavenato (2009) la evaluación de actividades y programas de recursos humanos persigue los propósitos siguientes:

Gráfico 13 Propósitos de la auditoría de la función de administración de recursos humanos



Nota: (Opziona, 2019)

#### 2.2.2.6. Auditoría de recursos humanos

La evaluación indica Chiavenato (2009) que se realiza al área de recurso humanos en un análisis de las políticas y las prácticas de personal de una organización y la evaluación de su funcionamiento actual, así como las sugerencias para su mejoría. Su propósito es mostrar como cómo funciona el programa, localizando las prácticas y las condiciones que son perjudiciales para la organización, que no compensan su costo o, incluso, las prácticas y las condiciones que se deben incrementar.

#### 2.2.2.7. Sobre La Entidad Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. es una empresa pública con personería jurídica de derecho privado, que fue creada bajo el ámbito del Decreto Ley N° 23039 del 14 de mayo de 1980, con autorización de funcionamiento mediante Resolución S.B.S. N° 218-88 del 22 de marzo de 1988. Inicia sus operaciones el 28 de marzo de 1988 con los servicios de crédito prendario y contando con la Asesoría Técnica de la GTZ en el marco del convenio Perú-Alemania. Al segundo año de funcionamiento se le autorizó prestar los servicios

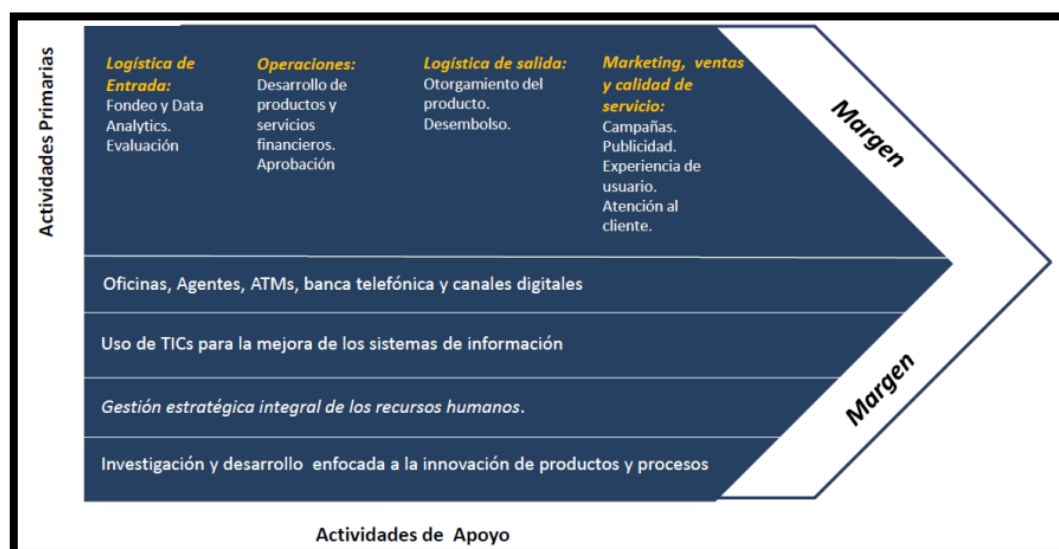
de captación de ahorros del público y al tercer año el otorgamiento de créditos a la pequeña y microempresa y posteriormente otras modalidades de créditos.

El propósito principal de la Caja Municipal Cusco es apoyar a segmentos socioeconómicos que tienen acceso limitado a la banca tradicional, impulsando el desarrollo de la pequeña y microempresa, fomentando el ahorro en la población y otorgando créditos a las PYME, contribuyendo con la descentralización financiera y democratización del crédito.

### 2.2.2.7.1.Cadena de valor

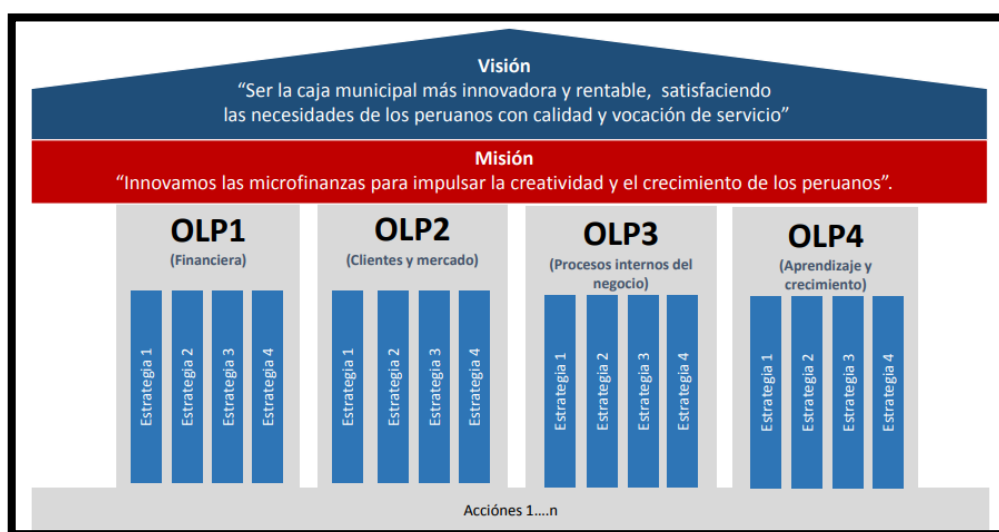
La cadena de valor es el modelo que permite a describir el desarrollo de las actividades de una organización, generando valor al cliente final. La cadena de valor ayuda a determinar las actividades o competencias distintivas que permitan generar ventaja competitiva a continuación se muestra la cadena de valor de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

Gráfico 14 Cadena de valor Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota: Caja Cusco-PEI (2019-2021)

Gráfico 15 Misión y Visión de La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

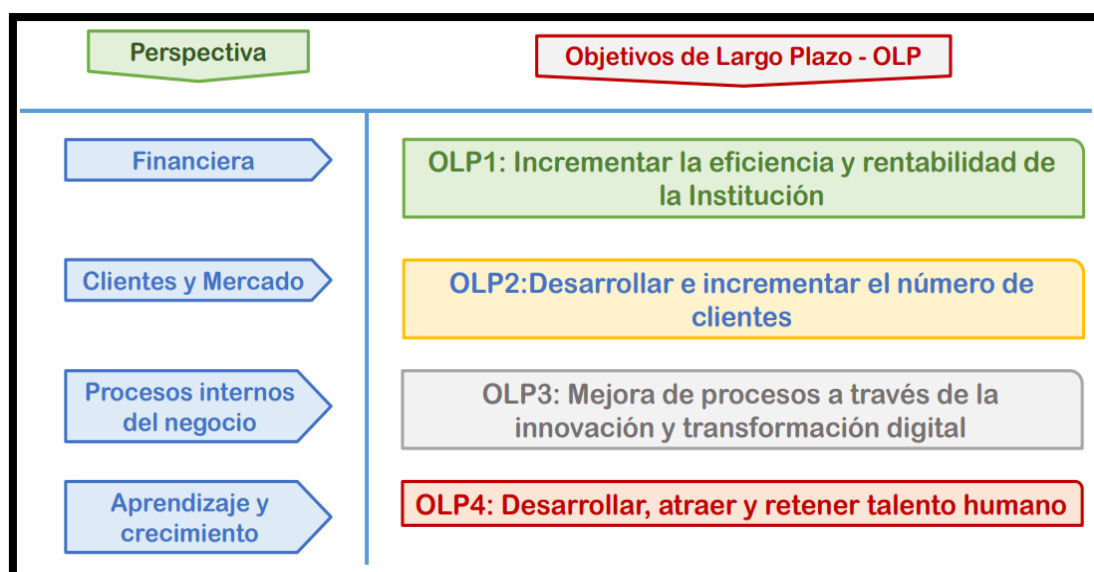


*Nota: Caja Cusco-PEI (2019-2021)*

#### 2.2.2.7.2. Objetivos a largo plazo (OPL)

Son los objetivos estratégicos y representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida.

Gráfico 16 Objetivos de Largo Plazo Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



*Nota: Caja Cusco-PEI (2019-2021)*



### **2.2.2.7.3. Historia Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco**

La Caja Municipal Cusco, inició sus operaciones el 28 de marzo de 1988 en su local institucional de la Calle Afligidos N° 118, contando con la Asesoría Técnica del Convenio Perú Alemania GTZ. Al inicio, sus operaciones se concentraron en la atención de los créditos prendarios, en el año 1,989 la Superintendencia de Banca y Seguros autorizó a la Caja Municipal Cusco la captación de ahorros del público en sus modalidades de Ahorro Corriente y Plazo Fijo, ese mismo año se empezó a operar en moneda extranjera en la modalidad de compra-venta y posteriormente el año 1,993 captó ahorros en moneda extranjera.

En 1990, la Caja Municipal Cusco obtiene autorización para operar y otorgar créditos no prendarios, cumpliendo de esta forma con los objetivos institucionales: fomentar la Pequeña y Microempresa, constituyéndose desde entonces en líder en la atención créditos PYMES.

En 1994, como resultado de una eficiente gestión la Caja Municipal Cusco adquiere el local ubicado en Portal Espinar N° 146, donde instala su Oficina Principal, dejando el anterior local para el funcionamiento de la Agencia Afligidos.

En 1995, Se abren tres oficinas de la Caja Municipal Cusco contando con la autorización de la Superintendencia de Banca y Seguros se instalaron las oficinas especiales de la Calle Tres Cruces que se reubico en la Calle Nueva en la ciudad del Cusco, así mismo se abrió la Agencia en la Ciudad de Abancay el 02 de febrero de 1995 y la Agencia de Quillabamba el 25 de Julio de 1995.

En 1996, con el Objeto de atender a nuevos sectores que demandan nuevos servicios, en 1996 impulsamos la atención de créditos al sector agrícola, que por varios años había dejado de tener acceso al crédito, con el apoyo de COFIDE, aperturando una línea de crédito a Mediano Plazo que rápidamente logro la aceptación de los pequeños empresarios.

En 1997, la Caja Municipal Cusco puso mayor énfasis en apoyar al sector agropecuario y al sector turismo con créditos a mediano plazo, igualmente tuvo notable impulso la atención

de créditos personales e institucionales como también el crédito automotriz, así mismo es importante resaltar el incremento de depositantes con personería jurídica, lo cual garantiza mayores tiempos de permanencia de los activos líquidos, a fines del año mencionado la Caja Municipal contaba con 66 colaboradores.

En 1998 -1999, la Superintendencia de Banca y Seguros autoriza la apertura de la Agencia de Sicuani. Ese mismo año, la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco se convierte en Sociedad Anónima y se produce el traslado de la Oficina Especial de Calle Nueva a la Avenida Garcilaso, así mismo la Caja Municipal Cusco, emprendió Programas de Capacitación para su personal, con incidencia directa en la gestión de la empresa.

En el año 2000, con la autorización de la Superintendencia de Banca y Seguros se apertura la Agencia Andahuaylas, logrando una mayor expansión de sus servicios financieros, Así mismo el personal de la CMAC Cusco, participo en programas como Maestrías y cursos de especialización en finanzas.

En el año 2002, la Superintendencia de Banca y Seguros autoriza la apertura de la Agencia Calca, cuyos servicios estaban orientados principalmente a la colocación de créditos PYME, Agrícola y Crédito Institucional en el Valle Sagrado de los Incas, así mismo se inauguró el módulo de atención “Cajamatico” en la Agencia Afligidos; la Caja Municipal Cusco apoyo con el financiamiento a las Asociaciones de Comerciantes y Grupos Organizados obteniendo un impacto positivo muy importante dentro de este segmento de mercados atendidos por la Caja Municipal Cusco ( Asociación de Comerciantes El Molino, El Paraíso, entre otros.)

En el año 2003, previa autorización de la Superintendencia de Banca y Seguros se apertura la Agencia Juliaca, así como se realiza el traslado de la Agencia Calca a la provincia de Urubamba, al concluir el ejercicio 2003 se registró 139 colaboradores capacitados, siendo objetivo prioritario para el desarrollo del personal y por ende de la institución.

En el año 2004, contando con la aprobación de la Superintendencia de Banca y Seguros se inaugura la Agencia Puerto. Maldonado, inauguración del local propio de la Agencia Abancay al concluir el año 2004, la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. cuenta con una Oficina Principal y 09 agencias, que se encuentran ubicadas en las ciudades de Cusco, Abancay, Andahuaylas, Sicuani, Urubamba, Juliaca y Puerto Maldonado, a través de las cuales brinda atención al público con sus servicios de Ahorros y Créditos y logrando un importante posicionamiento en las zonas geográficas donde se encuentran ubicadas actualmente.

En el año 2005, La Caja Municipal Cusco opta por atender en horario corrido de atención al público 9:00 – 19:00 horas, así mismo el fortalecimiento de la estructura organizacional acorde al crecimiento institucional, propiciando un mejor ambiente de supervisión y control; el 30% del personal de la CMAC Cusco S.A. se encuentra capacitado con un curso de alta especialización (Diplomado en ESAN), Reconocimiento del BID (Premio a la Excelencia en Microfinanzas), como finalista dentro de las tres mejores Instituciones Microfinancieras de América Latina y el Caribe y Reconocimiento de la Clasificadora de Riesgos “Micro Rate” como la empresa más eficiente dentro de las 40 Instituciones Microfinancieras Latinoamericanas.

En el año 2006, La Caja Municipal Cusco inicia la era tecnológica con la Adquisición e implementación del nuevo aplicativo de negocios SICMAC C, y el inicio de la implementación de la Tarjeta Cliente y el Sistema Saldomático y Colamático así mismo la adquisición de local propio para la Agencia Puerto Maldonado. Inauguración de la Agencia San Sebastián, Inauguración de la Oficina Especial Izcuchaca, se obtiene el Premio Nacional a la Calidad – Categoría Plata por la Sociedad Nacional de Industrias.

En el año 2007, la Caja Municipal Cusco inicia su plan de Expansión con la inauguración de siete Oficinas Especiales ampliando la red de atención al Público, compra del terreno para la nueva sede institucional, Obtención del PREMIO Premio a la Microempresa

otorgado por el City Bank y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, Obtención por segundo año consecutivo del Premio Nacional a la Calidad – Categoría Plata por la Sociedad Nacional de Industrias.

En El Año 2008, La Caja Municipal Cusco continúa con la expansión e ingresa a la ciudad de Lima con la inauguración de su Agencia Miraflores al finalizar el año cuenta con quince Agencias y diez Oficinas Especiales en las regiones de Cusco, Apurímac, Puno, Madre de Dios y Lima.

El año 2008, se caracterizó por un significativo crecimiento económico, superando ampliamente las metas planteadas; en cuanto al otorgamiento de créditos, registramos, al cierre del año, un saldo de 468,657 millones de Nuevos Soles, mientras que los depósitos superaron los 431,154 millones de nuevos soles; en suma, la Caja Municipal Cusco alcanzó un alto nivel de desarrollo.

El buen posicionamiento con la que cuenta la Caja Municipal Cusco, ha permitido contar con la preferencia de un mayor número de clientes, cuyo incremento se puede apreciar claramente, hemos beneficiado a más de 215,000 clientes, a los que brindamos acceso al crédito, impulsando a la pequeña y microempresa (55,000 clientes) y quienes confían en nuestra solidez y rentabilidad, promoviendo la cultura de ahorro (165,000 ahorristas).

El Año 2009, la Caja Municipal Cusco continua con su agresivo Plan de Expansión al finalizar el año cuenta con 23 agencias y 12 Oficinas Especiales; 35 Oficinas de Atención en las Regiones de Cusco, Puno, Apurímac, Madre de Dios, Lima y Arequipa. Inauguraron nuevas agencias en las ciudades de Cusco, Arequipa, Puerto Maldonado, Abancay, Puno y Lima.

El presente año 2010, la Caja Municipal Cusco continua con su agresivo Plan de Expansión, en el mes de febrero inaugura su tercera agencia en la ciudad de Arequipa, “Agencia La Negrita” ubicado en el conglomerado comercial más importante de la blanca ciudad, siendo esta la trigésima sexta oficina de la Caja Municipal Cusco.

Además, inaugura las agencias de Nicolás de Piérola, Ate Vitarte y San Juan de Lurigancho en la ciudad de Lima, consolidando de esta manera la presencia en la capital de la República y brindando muchas facilidades a los más de 225,000 clientes.

En este año la Superintendencia de Banca y Seguro autoriza la emisión de tarjetas de débito.

En el año 2011, la Caja Municipal Cusco continuando con su plan de expansión inaugura las Agencias de San Martín de Porres en Lima, y la Agencia Tacna en la Región del mismo nombre, de esta manera consolida su presencia en la zona sur de nuestro país. Al finalizar el año se cierra con 41 oficinas de atención. La Superintendencia de Banca y Seguros autoriza a operar con Cajeros Corresponsales. Se inicia con la construcción del moderno local institucional.

En el año 2012 se apertura 04 nuevas agencias y 05 nuevas oficinas de atención; Agencia San Camilo en la ciudad de Arequipa, Agencia San Martín y oficina Especial San José en la ciudad de Juliaca Región Puno, Agencia Av. Ejército en la Ciudad de Cusco y Oficina Especial Uripa en la Región Apurímac, con lo cual al finalizar el año se cuenta con 46 oficinas de atención.

Al cierre de este año se registraron 99,172 tarjetas de débito vigentes, además de la implementación de 67 Cajeros corresponsales.

En este importante año la Caja Municipal Cusco es catalogada por la Revista América Economía como una de las 500 empresas más grandes del país y la más grande de la Región Cusco y se obtiene el premio Cinco diamantes por el Mix Market por transparencia de la Información.

En el año 2015, se apertura una nueva oficina de atención: Puquio (Ayacucho). Al cierre del año 2015 la caja Cusco, cuenta con 70 puntos de atención y cobertura en nueve regiones: Cusco, Apurímac, Puno, Madre de Dios, Arequipa, Lima, Tacna, Moquegua y Ayacucho. Al

cierre del 2015 se implementaron 261 Agentes corresponsales, con más de 161 mil transacciones.

Caja Cusco se ubica en el puesto 344 en el ranking de las 500 empresas más grandes del Perú, según revista América Economía.

Durante el año 2016, se apertura once nuevos puntos de atención, ocho agencias: Ica y Nasca (Ica), Pedregal (Arequipa), Huancavelica (Huancavelica), Huancayo (Junín), Huachipa, Montenegro y Cantogrande (Lima); y tres oficinas de atención: Kiteni y Ocongate (Cusco) y El Tambo (Junín).

Al cierre del año 2016 la Caja Cusco cuenta con 81 puntos de atención y cobertura en doce (12) regiones: Cusco, Apurímac, Puno, Madre de Dios, Arequipa, Lima, Tacna, Moquegua, Ayacucho, Ica, Junín y Huancavelica.

Caja Cusco en el 2016 se ubica en el puesto 306 en el ranking de las 500 empresas más grandes del Perú, asciende 38 puestos respecto del año 2015 (puesto 382), según revista América Economía.

En el año 2017, se apertura seis agencias y dos oficinas especiales coberturando la Macro Región Sur del país: Of. Esp. Mall Cayma (Arequipa), Of. Esp. Azángaro (Puno), Agencias San Juan Bautista y Huanta (Ayacucho), Agencias Acomayo y Combapata (Cusco), Agencias San Isidro y Huaycan (Lima). Al cierre del año 2017, Caja Cusco consolida 91 puntos de atención, reforzando su presencia en las 12 regiones donde tiene presencia de mercado.

El número de clientes de créditos al cierre del año 2017 fue de 214,837 con un crecimiento absoluto de 57,604 clientes respecto del año 2016. Se cuenta con un total de 90,366 clientes exclusivos, que trabajan únicamente con Caja Cusco, una gran fortaleza para Caja Cusco, considerando que el 41.35% de toda su cartera de clientes, es exclusiva y concentrada en créditos de Consumo y Microempresa.

Caja Cusco en el 2017 se ubica en el puesto 269 en el ranking de las 500 empresas más grandes del Perú, según revista América Economía.

Caja Cusco en el 2016 se ubica en el puesto 306 en el ranking de las 500 empresas más grandes del Perú, asciende 38 puestos respecto del año 2015 (puesto 382), según revista América Economía.

Durante el 2018 abrimos cinco nuevas agencias, una en Arequipa y cuatro agencias en la región de Lima consolidando una presencia importante en la capital de la República llegando a 94 puntos de atención a nivel nacional cumpliendo el plan estratégico de expansión. Por otro lado, al cierre del 2018, Caja Cusco alcanzamos los 264,185 clientes de créditos.

Al cierre del 2018 contamos con 2267 colaboradores en planilla, 78 en intermediación y 99 practicantes haciendo un total de 2444 colaboradores en total. Ese mismo año nos ubicamos en el puesto 246 en el ranking de las 500 empresas más grandes del Perú, según revista América Economía, escalando 26 puestos en comparación del año anterior.

#### **2.2.2.7.4. Principios de la entidad**

La Caja Municipal Cusco, realiza sus operaciones bajo el ámbito del D.S. N° 157-90-EF, norma con rango de Ley de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la S.B.S., por las resoluciones y directivas de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP., y el Banco Central de Reserva del Perú, su Estatuto Social, Ley General de Sociedades y aplicando los principios de gestión:

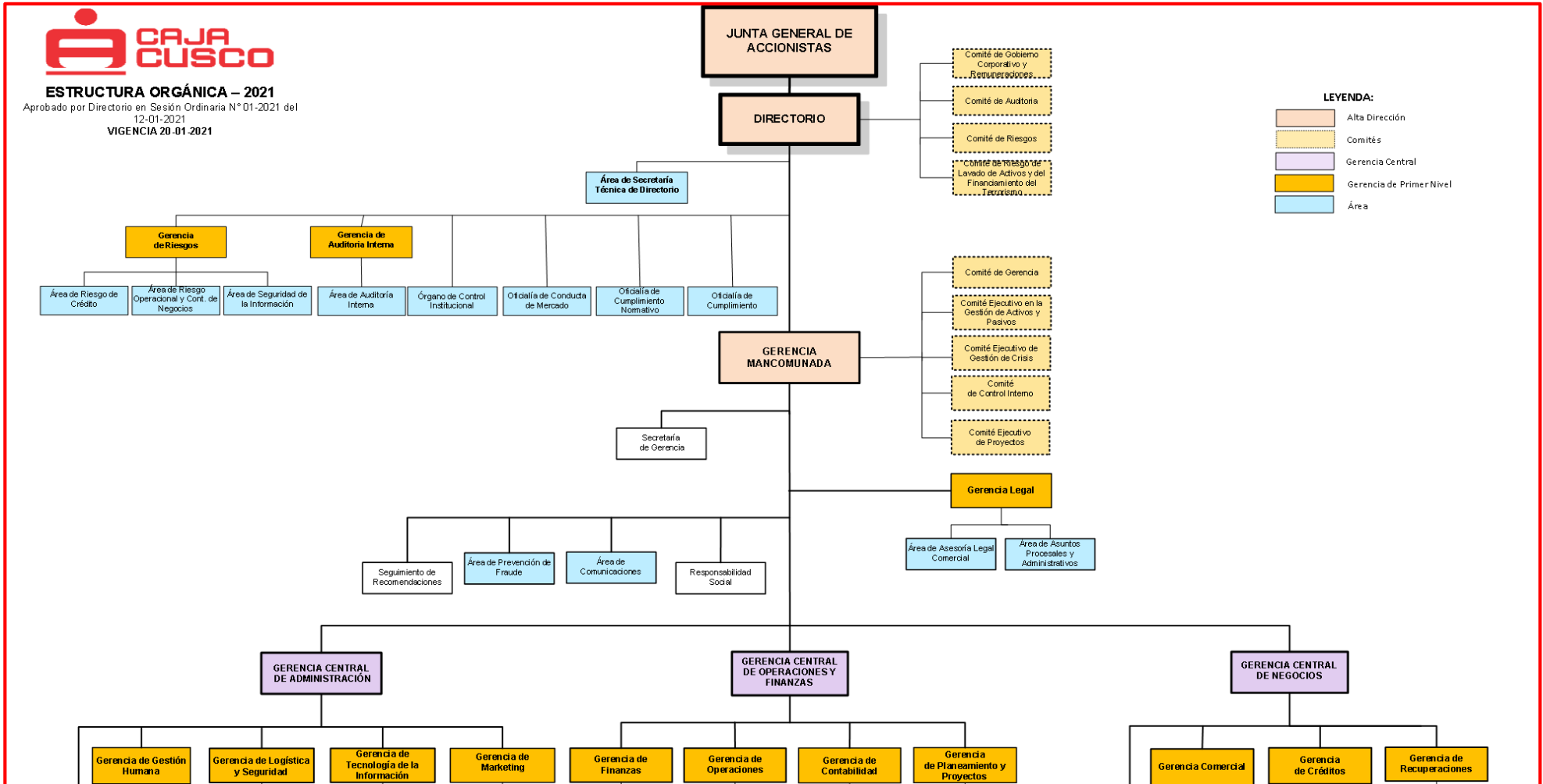
- Autonomía administrativa, económica y financiera.
- Tecnología crediticia orientada a la micro y pequeña empresa.
- Plena cobertura de costos.
- Orientación regional.

- Combatir la usura.
- Estrategia de desarrollo definida.
- Identificación del personal con la cultura organizacional.
- Fidelización del cliente a través de la calidad en el servicio.



2.2.2.7.5. Organigrama Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

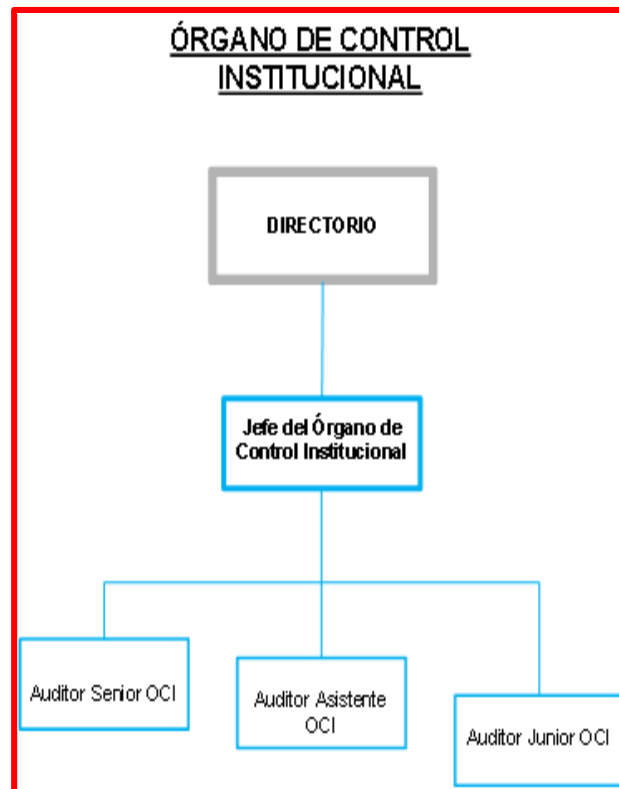
Gráfico 17 Organigrama Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota Elaboración propia

### 2.2.2.7.6. Organigrama de OCI Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

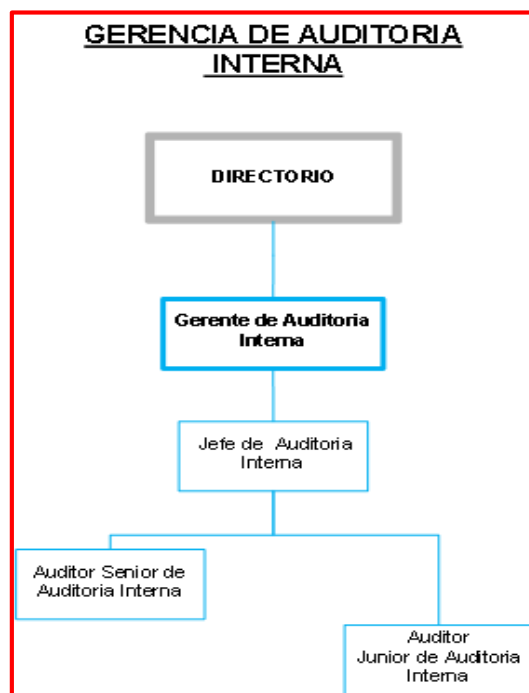
Gráfico 18 Organigrama de OCI Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota Elaboración propia

### 2.2.2.7.7. Organigrama Gerencia de Auditoría Interna

Gráfico 19 Organigrama Gerencia de Auditoría Interna



Nota Elaboración propia

## 2.2. Marco conceptual (palabras clave)

**Gestión:** «Gestión - Qué es y Definición (2019) el término gestión es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio.

**Auditoría: Arens et al (2006)** acumulación y evaluación de la evidencia de la información para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.

**Evidencia: Arens et al (2006)** cualquier datos que use el auditor para determinar si la información que se audita se elaboró de acuerdo con el criterio establecido.

**Informe de auditoría: Arens et al (2006)** comunicación de los hallazgos de la auditoría a los usuarios.

**Observación: Dzuluaga (2011)** Se puede definir como una acción de analizar, examinar o estudiar algo, es decir, que para aplicar este concepto a una empresa podríamos aplicar estas acciones en las diferentes áreas con el fin de percibir los aspectos relacionados con el desarrollo de actividades con el fin de evaluar el cumplimiento de operaciones del sistema.

**Auditoría financiera:** financiera (s.f.) La auditoría financiera examina a los estados financieros y a través de ellos las operaciones financieras realizadas por el ente contable, con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional.

**Evidencias de auditoría: MART (s.f.)** Información utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión. La evidencia de auditoría incluye tanto la información contenida en los registros contables de los que se obtienen los estados financieros, como otra información.

**Pruebas de Control: Auditool (2016)** Tiene como objeto de reunir evidencia sobre la efectividad operacional de los procedimientos de control interno.

### 2.3. Antecedentes empíricos de la investigación

Tesis” El Control Interno y su incidencia en la Gestión de Recursos Humanos en el Hotel Pastoruri Independencia – Huaraz, 2014” Presentada por Nices Perpetua Manrique Torre, para optar el grado académico de Magister en Contabilidad en la mención de auditoria en La Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, año 2015.

Cuyas conclusiones son:

1. Se cumplió con el objetivo específico 01, debido a que se pudo describir la situación del control interno, tal como se demostró en el desarrollo del cuestionario de control interno (CuadroN°01, según tablas del 01 al 10), dado que el 61% de los encuestados consideran que sería optimo aplicar el control interno en el Hotel "Pastoruri", el mismo que debe realizarse en forma permanente para así detectar riesgos, fraudes o irregularidades.
2. Se cumplió con el objetivo específico 02, porque se pudo identificar los problemas en la gestión de recursos humanos de la empresa en estudio, tal como se demostró en el desarrollo del cuestionario de Gestión de Recursos Humanos (Cuadro N°01, según tablas del 11 al 20), donde el 75% de los encuestados consideran que sería optimo aplicar el control interno para una buena Gestión de Recursos Humanos y lograr los objetivos del Hotel “Pastoruri” con la finalidad de aumentar una buena gestión y una atención eficiente a los huéspedes.
3. Se ha determinado que el control interno en los componentes de Comportamiento Organizacional, Evaluación de riesgos y en ambientes de control no incide en la gestión de recursos humanos en el Hotel “Pastoruri” Independencia – Huaraz en el

2014 en los componentes teniendo como resultado de acuerdo a la agrupación de las preguntas el siguiente cuadro:

Tabla 1 Gestión de Recursos Humanos

GESTION DE RECURSOS HUMANOS		
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	58.80%	Se concluyó que el Control interno no incide en la gestión de recursos humanos en un 58%, según los resultados obtenidos de las preguntas N°1, 11, 12, 13,14.
EVALUACION DE RIESGOS	37.33%	Se concluye que la ausencia de un control interno en el hotel, suman a aumentar el grado de incumplimiento de los objetivos trazados en la institución ya que no se realizan control previo a las funciones asignadas, no incidiendo en la gestión de recursos humanos en un 37.33%., teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios. Según resultados obtenidos de las preguntas N°2, 4, 8,9.
AMBIENTES DE CONTROL	38.50%	Considera que no se aplica de manera eficiente los componentes del control interno en las labores que desempeñan, así mismo que su ambiente de control y la evaluación de riesgos no inciden en la gestión de recursos humanos del Hotel "Pastoruri. Según resultados obtenidos de las preguntas N° 2, 3, 4,7.

Nota: Elaboración propia

### III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis General

La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

La ejecución de Pruebas de Control NO incide significativamente en la Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

##### 3.1.2. Hipótesis Específicas

- a) La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en el capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.
- b) La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.
- c) La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

#### 3.2. Identificación de variables e indicadores

##### Variable Independiente

X. PRUEBAS DE CONTROL

##### Variable Dependiente

Y. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

### 3.3. Operacionalización de variables

Tabla 2 Operacionalización de variables

<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Pruebas de Control</b>	Las pruebas de control son procedimientos de auditoría que se utilizan para evaluar la efectividad de los controles internos de una organización. Estos controles internos pueden ser políticas, prácticas o procedimientos establecidos para garantizar la integridad de los informes financieros, la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. El objetivo de las pruebas de control es asegurarse de que estos controles internos estén funcionando como se espera y que sean capaces de prevenir o detectar errores, fraudes o incumplimientos.	Verificación de la autorización de nuevas contrataciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Confiar en los controles sobre riesgos significativos</li> <li>b) Detección de riesgos significativos en la Gerencia de Gestión Humana</li> <li>c) Recomendaciones de OCI</li> </ul>
		Cumplimiento de la política de vacaciones y permisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplimiento de todos los objetivos el año 2019</li> <li>b) Comprensión correcta de los procesos que generan una eficaz gestión del capital humano</li> </ul>
		Pruebas de cumplimiento con las políticas de capacitación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Verificación eficaz del cumplimiento de las políticas de capacitación de los empleados de la entidad.</li> <li>b) Verificación de la existencia de Controles Claves</li> </ul>
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Se refiere al conjunto de prácticas y procesos dedicados a la administración del capital humano de una organización. Este campo abarca diversas actividades que tienen como objetivo optimizar el desempeño de los empleados y promover un ambiente laboral eficaz y armonioso.	Capital humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identificación de fortalezas y debilidades de los diagramas de flujo en la Gerencia de Gestión de Recursos Humanos</li> <li>b) Desarrollo de procedimientos en la Gerencia de Gestión Humana para lograr eficiencia de los procesos de administración</li> </ul>
		Procesos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Pago de planillas</li> <li>b) Pérdidas económicas</li> <li>c) Conciliación de planillas</li> <li>d) Implementación de recomendaciones</li> </ul>
		Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Evaluación permanente de las aptitudes</li> <li>b) Ética profesional</li> </ul>

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

#### 4.1.1. Localización Política

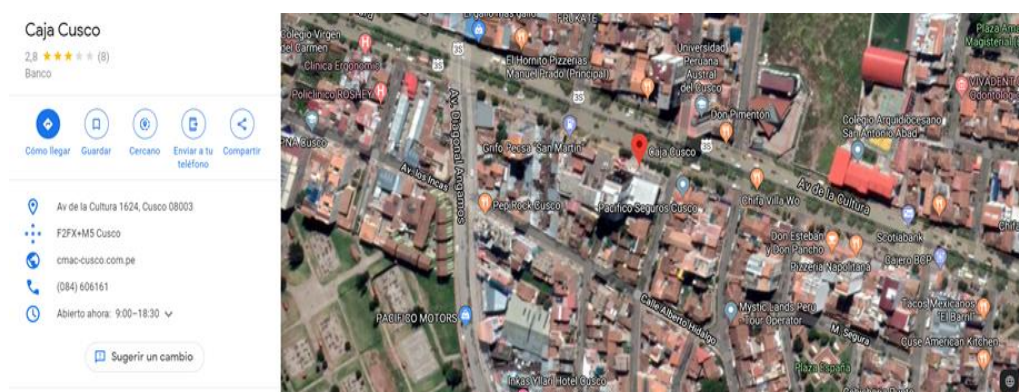
Tabla 3 Localización Política Caja Cusco

País	Perú
<b>Región</b>	Cusco
<b>Departamento</b>	Cusco
<b>Provincia</b>	Cusco
<b>Distrito</b>	Wanchaq
<b>Dirección</b>	Av de la Cultura 1624, Cusco 08003

Nota: Elaboración Propia

#### 4.1.2. Localización Geográfica

Gráfico 20 Ubicación de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.



Nota: [www.googlemaps.com](http://www.googlemaps.com)

### 4.2. Tipo y Nivel de Investigación

La presente investigación es correlacional, debido a que el investigador se esfuerza por conocer, describir, entender y explicar mejor las relaciones existentes entre las variables de estudio.



### 4.3. Unidad de Análisis

La unidad de análisis de la presente investigación está constituida por los colaboradores administrativos del área de recursos humanos de la Caja de Ahorro y Crédito Cusco CMAC 2019.

### 4.4. Población de Estudio

Según Hernández, et al (2019) es el conjunto de elementos que posea la característica definitoria es lo que determina una población, la cual es la totalidad del fenómeno de estudio en donde las unidades poseen esa característica común, la que se estudia y produce los datos de la investigación.

La población de la presente investigación es definida, por los trabajadores de la unidad de recursos humanos de la Caja de Ahorro y Crédito Cusco CMAC:

Tabla 4 Población

N°	DEPENDENCIA	N° DE TRABAJADORES
1	Unidad de Recursos Humanos	25
	TOTAL	25

Nota Elaboración propia

En conclusión, tenemos 25 profesionales que laboran en el área administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.

### 4.5. Tamaño de Muestra

Hernández, et al (2010) quienes precisan que el prototipo es parte de una población, vale decir una parte de la población, la misma que puede ser de dos tipos: probabilística, que

viene a ser la muestra es designada de manera azarosa y la no probabilística, casos en que la elección del prototipo estriba de las causas y objetivos de la indagación.

Para la presente investigación solo se consideraron 25 trabajadores administrativos.

#### 4.6 Técnicas de Selección de Muestra

La técnica que se utilizará en la presente investigación es no probabilística intencional, mediante la encuesta, debido a que nos ayudará a estudiar la población, mediante el análisis de muestras representativas para explicar las variables de investigación y su frecuencia.

#### 4.7 Técnicas de Recolección de Información

Según Hernández, et al. (2019) son los procedimientos a seguir y acciones que le sean permitidos al investigador para obtención de la información necesaria de esa manera dar cumplimiento a su propósito de investigación.

- Encuesta: una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

El instrumento que se utilizó fue el siguiente:

Tabla 5 Técnicas e instrumentos

VARIABLES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Pruebas de Control	Encuesta	Cuestionario
Gestión de Recursos Humanos	Encuesta	Cuestionario

Nota Elaboración propia

#### 4.8 Técnicas de Análisis e Interpretación de la Información

Para el caso de análisis y estudio de datos del presente trabajo de investigación se hizo uso de:

Tabla de distribución de frecuencias

Representación de Gráfico de barras

La herramienta Alfa de Cronbach

Sistema operativo Excel.

#### 4.9 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

A continuación, se hace referencia al proceso para analizar los datos:

Conteo: Se generará una base de datos en Word 2013 y Excel 2013 para sistematizar las respuestas de cada instrumento.

Procesamiento: Se realizará los cálculos o agrupamientos de variables, según se requiera para la organización de resultados.

Tabulación: Generamos tablas en Excel para mostrar resultados estadísticos que se obtendrá

Gráficos: Mostramos los resultados estadísticos gráficamente en barras estadísticas.

Análisis estadístico: Se hizo el análisis valiéndonos de medidas de estadística inferencial, estadística descriptiva, coeficiente de correlación de Pearson y regresión lineal.

Distribución t de Student (prueba t).

Interpretación: Argumentaremos lo que representa el significado de cada uno de los resultados alcanzados en el estudio de investigación

#### **Validez**

La validez interna del instrumento se realizará por medio de la correlación Pearson.

Confiabilidad

La confiabilidad es la precisión y medición de un instrumento , donde la medición científica tiene que cumplir con dos principios básicos: ser válido y ser confiable, para ello se utilizara la herramienta del coeficiente del Alfa de Cronbach, donde de menos 0.5 muestra un nivel de confiabilidad no aceptables, si registrara un valor entre [0.5 – 0.6] se consideraría como un nivel insuficiente, si se alcanzará entre [0.6 – 0.7] se estaría ante un nivel admisible; entre [0.7 – 0.8] haría referencia a un nivel muy probatorio; en el intervalo [0.8 – 0.9] se podría juzgar como un nivel bueno, y si tomara un valor altamente superior a 0.9 se consideraría excelente

## V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

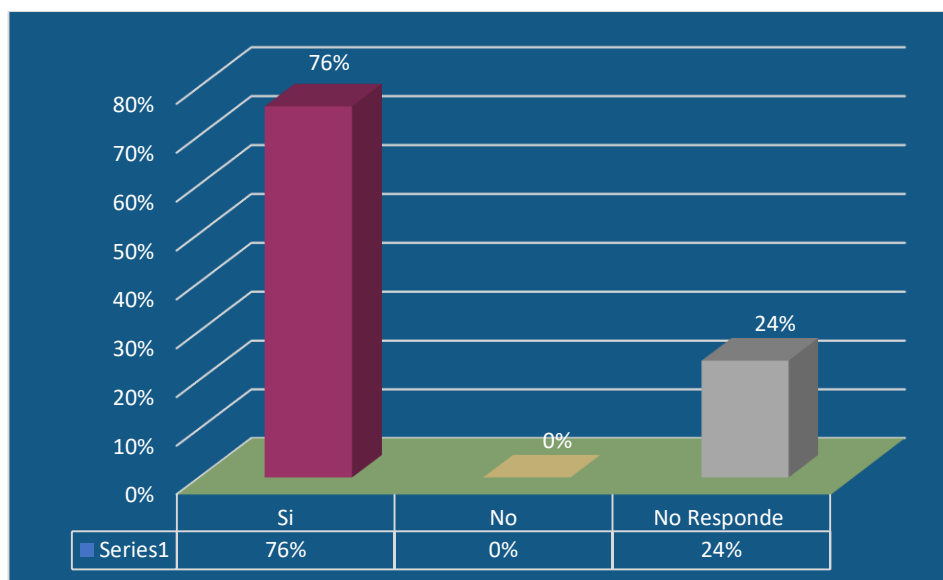
### 5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

Tabla 6 El personal del Órgano de Control Institucional (OCI) ha previsto confiar en los controles sobre riesgos significativos mediante la ejecución de pruebas de control a los procesos de la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	NÚMERO DE ENCUESTADOS	%
Si	25	76%
No	0	0%
No Responde	6	24%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 21 El personal del Órgano de Control Institucional (OCI) ha previsto confiar en los controles sobre riesgos significativos mediante la ejecución de pruebas de control a los procesos de la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota Elaboración propia

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 76 % de los encuestados responden que el OCI ha previsto confiar a los Controles sobre riesgos significativos mediante la ejecución de pruebas de control a los procesos de la Gerencia de Gestión Humana en la CMAC CUSCO S.A., lo que quiere decir que dicho Órgano de Control cumple estrictamente lo previsto en la Ley del Sistema Nacional de control y las directivas emitidas por la CMAC CUSCO S.A., por lo que la gerencia debe tener la información permanente sobre riesgos significativos en el área de recursos humanos.

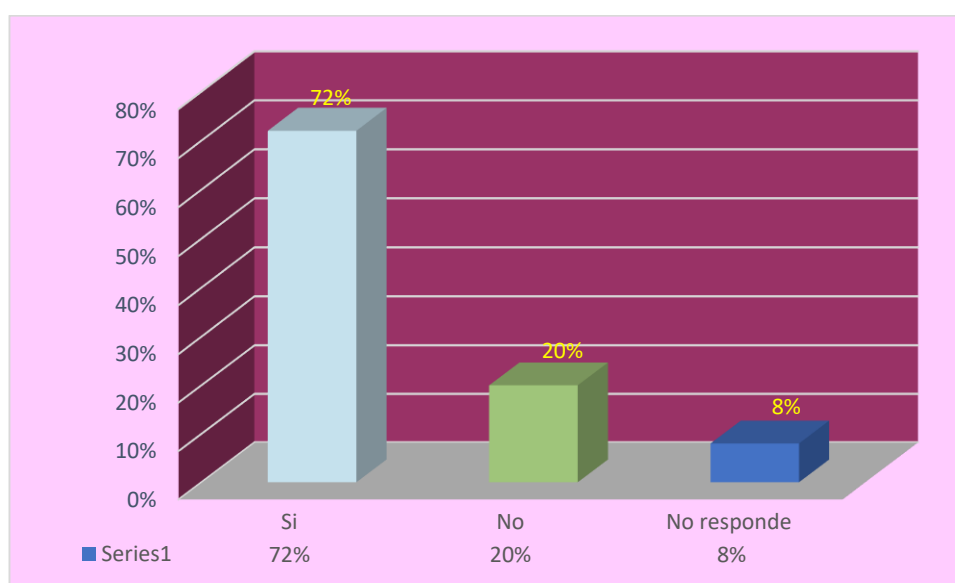
Sin embargo, un 24% de los encuestados desconoce las funciones que debe cumplir el Órgano de Control Institucional; en este caso la Gerencia Central de Administración deberá preocuparse en capacitar o promover directivas referentes a control institucional y la importancia de los mismos en la empresa.

Tabla 7 En las pruebas de control ejecutadas por el OCI se han detectado riesgos significativos en la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>NUNERO DE ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
Si	18	72%
No	5	20%
No responde	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 22 En las pruebas de control ejecutadas por el OCI se han detectado riesgos significativos en la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los encuestados un 72% responden que en las pruebas de control ejecutadas por el OCI se han detectado riesgos significativos en la Gerencia de Gestión Humana. Los riesgos se refieren al incumplimiento de los procesos tales como: selección y capacitación de personal, cumplimiento de políticas generales de la institución y aplicación efectiva de leyes.

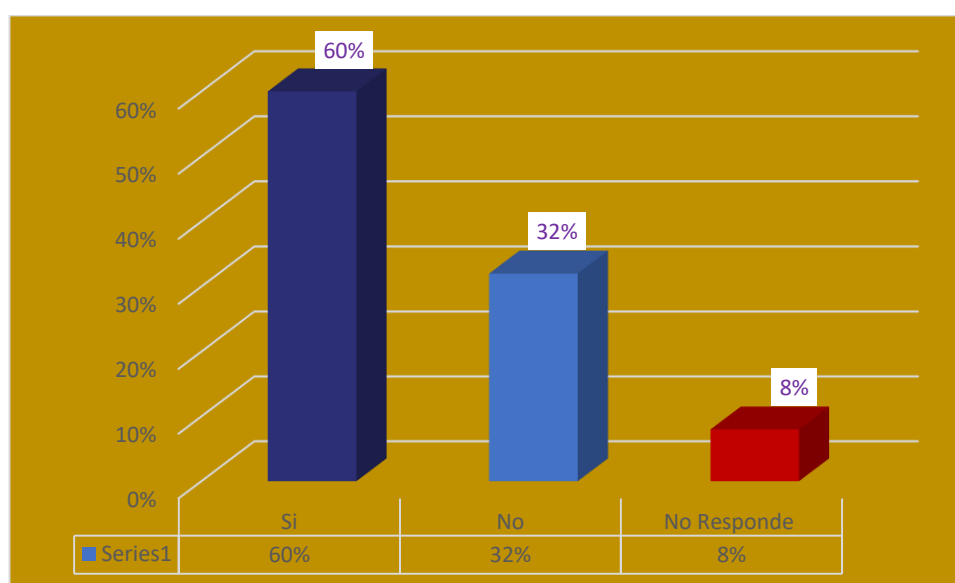
Por lo tanto, el presente trabajo de investigación servirá para corregir el incumplimiento de dichos procesos en periodos posteriores.

Tabla 8 La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco ejecuta las recomendaciones sobre los objetivos que se cumplieron y los que están expuestos a riesgos en la Gerencia de Gestión Humana

ALTERNATIVAS	NUNERO DE ENCUESTADOS	%
Si	15	60%
No	8	32%
No Responde	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 23 La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco ejecuta las recomendaciones sobre los objetivos que se cumplieron y los que están expuestos a riesgos en la Gerencia de Gestión Humana



Nota Elaboración propia

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuestionario realizado el 60% de los encuestados responden que la institución ejecuta las recomendaciones sobre los objetivos que se cumplieron y los que están expuestos a riesgos en Gerencia de Gestión Humana, lo quiere decir que las recomendaciones que emite El OCI se cumplen en forma objetivas más del 50%, sin embargo, un 40% responden que dichos riesgos persisten debido al incumplimiento de las recomendaciones de las diferentes acciones de control. En este caso es importa señalar cuáles fueron los riesgos en el área de gestión humana que fueron corregidos e implementados en forma oportuna.

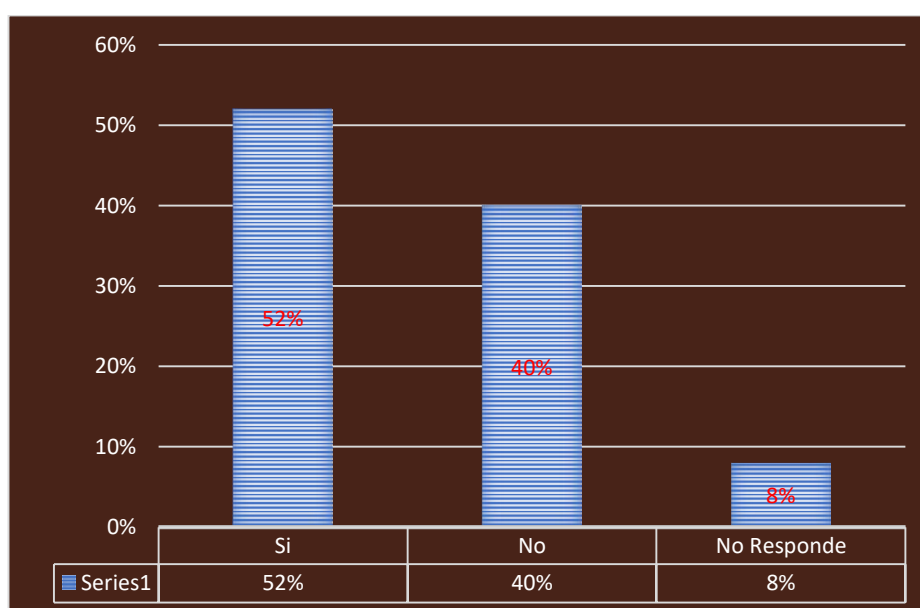


Tabla 9 Considera Usted que la Matriz de Riesgos de los procesos de la Gerencia de Gestión Humana ha cumplido con todos sus objetivos el año 2019 en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	NUNERO DE ENCUESTADOS	%
Si	13	52%
No	10	40%
No Responde	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 24 Considera Usted que la Matriz de Riesgos de los procesos de la Gerencia de Gestión Humana ha cumplido con todos sus objetivos el año 2019 en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Un 52% de los encuestados responden consideran que la matriz de riesgos de los procesos en la Gerencia de Gestión Humana ha cumplido con todos sus objetivos el año 2019, sin embargo, un 48% dicen lo contrario.

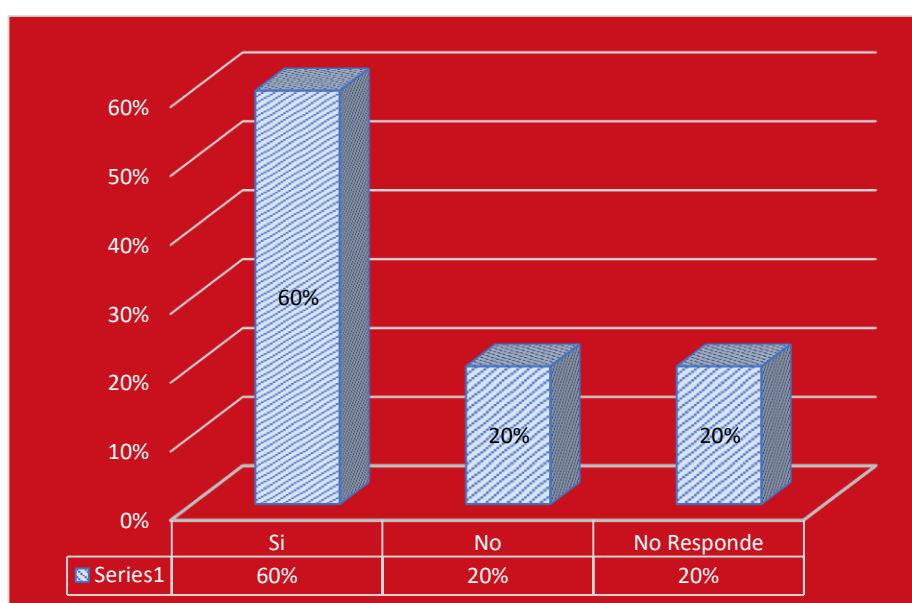
Si consideramos a la matriz de riesgos como un instrumento de detección segura y rápida, probablemente el manejo de dicho elemento es deficiente o los técnicos encargados de dicha matriz son ineficientes puesto que, para cumplir todos los objetivos la meta debería ser más del 90%. En este caso es necesario dar a conocer a la Gerencia la deficiencia para la implementación de recomendaciones posteriores.

Tabla 10 Las pruebas de recorrido utilizados por el OCI confirman la comprensión correcta de los procesos que generan una eficaz gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	NUNERO DE ENCUESTADOS	%
Si	15	60%
No	5	20%
No Responde	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 25 Las pruebas de recorrido utilizados por el OCI confirman la comprensión correcta de los procesos que generan una eficaz gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 60% de los encuestados responden que las pruebas de recorrido utilizados por el OCI confirman la comprensión correcta de los procesos que generan una eficaz gestión de capital humano en CMAC CUSCO S.A.

En tanto que un 40% responden en forma negativa, dentro de ellos el 20% no responden o desconocen, por lo tanto, se deduce que pese a utilizar instrumentos de control modernos y recientes como es la prueba de recorrido, no se ha podido determinar con exactitud la eficacia de la gestión del capital humano. Además, el resultado sugiere debe haber una evaluación y revisión de la forma de captación del personal en la institución.

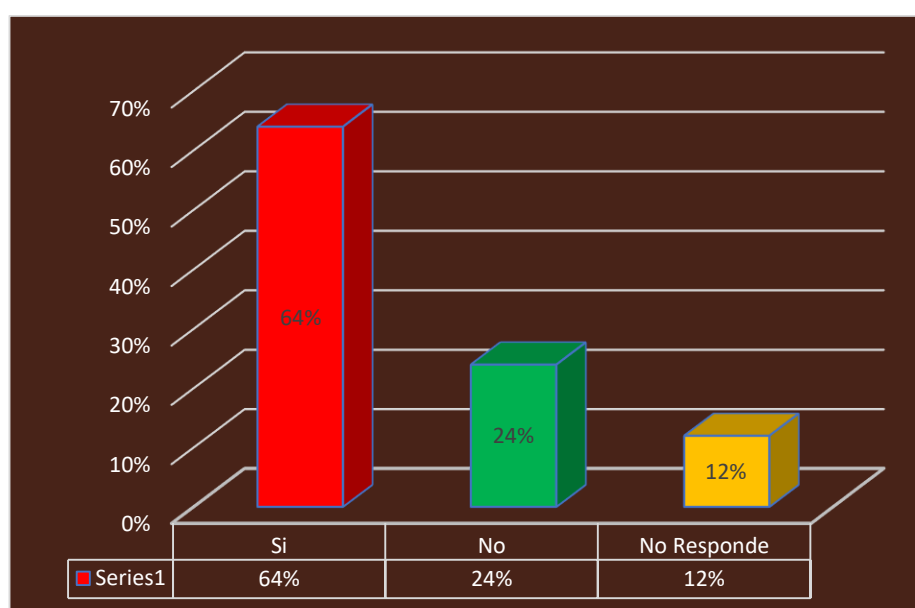
Si consideramos a una prueba de recorrido como la constatación visual de los procesos, se puede manifestar que la eficacia de la gestión del capital humano no logra los objetivos que la empresa ha diseñado y se ha propuesto.

Tabla 11 Considera Usted que las acciones de control que utilizan las pruebas de recorrido verifican efectivamente la existencia de Controles Claves en la gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	NUNERO DE ENCUESTADOS	%
Si	16	64%
No	6	24%
No Responde	3	12%
	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 26 Considera Usted que las acciones de control que utilizan las pruebas de recorrido verifican efectivamente la existencia de Controles Claves en la gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 64% de los encuestados consideran que las acciones de control utilizando las pruebas de recorrido verifican los controles claves en la gestión del capital humano en CMAC CUSCO S.A. Conforme se reconoce las pruebas de recorrido vienen a ser las técnicas más eficientes para evaluar los controles por esta razón es que siendo la empresa una entidad que se dedica al aspecto financiero debe tener mucho cuidado en determinar los controles o puntos claves en la gestión del capital humano debido a que es el área más sensible de una institución financiera, especialmente en los procesos de aprobación de créditos y recuperación de los mismos, de igual manera en este caso las pruebas de recorrido habrán servido para evaluar a detalle los procesos y subprocesos incluida la documentación.

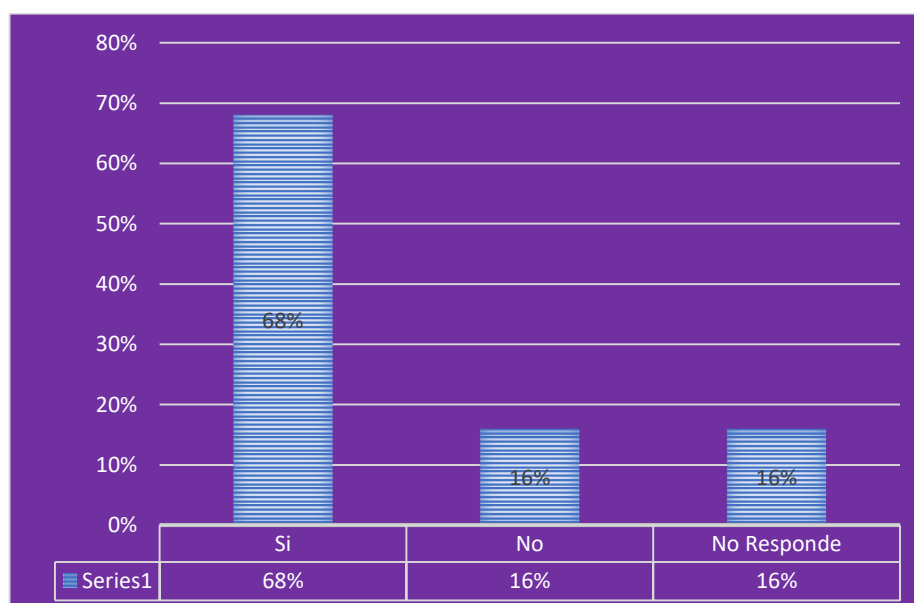
Sin embargo, es importante señalar que un 36% de los encuestados no están de acuerdo o no responden, este hecho significa que el personal de la entidad debe recibir la capacitación respectiva en el tema de controles mediante pruebas de recorrido.

Tabla 12 Considera Usted que las pruebas de recorrido han hecho posible la identificación de fortalezas y debilidades de los diagramas de flujo en la Gerencia de Gestión de Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>NUNERO DE ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
Si	17	68%
No	4	16%
No Responde	4	16%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 27 Considera Usted que las pruebas de recorrido han hecho posible la identificación de fortalezas y debilidades de los diagramas de flujo en la Gerencia de Gestión de Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 68% de los encuestados consideran que las pruebas de recorrido han hecho posible la identificación de fortalezas y debilidades de los diagramas de flujo en la gerencia de gestión humana.

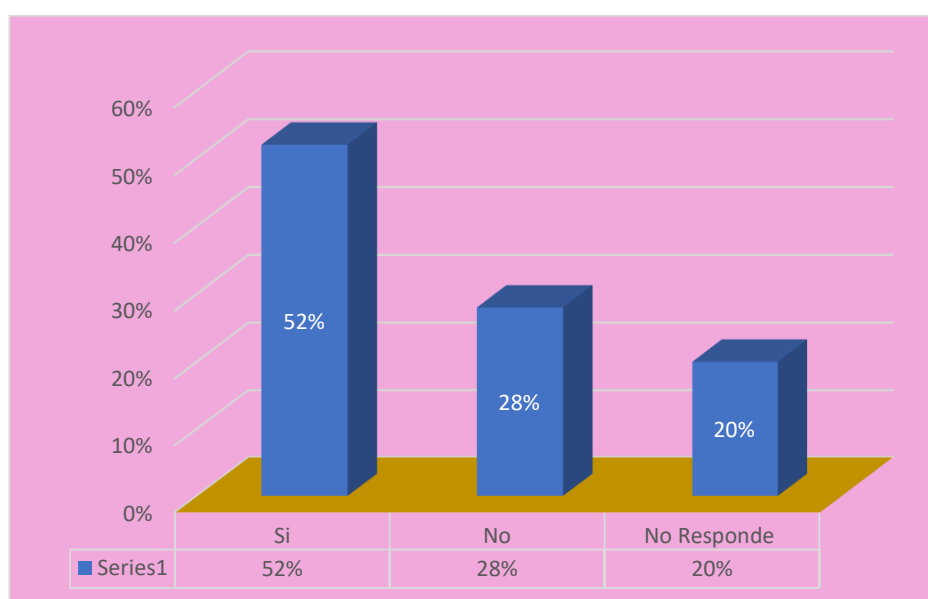
Si consideramos a los diagramas de flujo como los documentos claves para poder detectar las deficiencias en el proceso general de la Gestión del Capital Humano de la entidad, entonces podemos concluir que todos los procesos que han tenido éxito y han cumplido con los objetivos, así como los procesos que no cumplieron sus objetivos, fueron detectados con la técnica de las pruebas de recorrido debiendo recomendar a la dirección que siga con el mismo programa en las acciones de control.

Tabla 13 De acuerdo a su evaluación el OCI ha realizado correctamente la verificación del desarrollo de procedimientos en la Gerencia de Gestión Humana para lograr eficiencia de los procesos de administración en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	NUNERO DE ENCUESTADOS	%
Si	13	52%
No	7	28%
No Responde	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 28 De acuerdo a su evaluación el OCI ha realizado correctamente la verificación del desarrollo de procedimientos en la Gerencia de Gestión Humana para lograr eficiencia de los procesos de administración en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 52% de los encuestados responden que, de acuerdo a la evaluación, el OCI ha realizado correctamente la verificación del desarrollo de procedimientos en la Gerencia de Gestión Humana y se logró eficiencia.

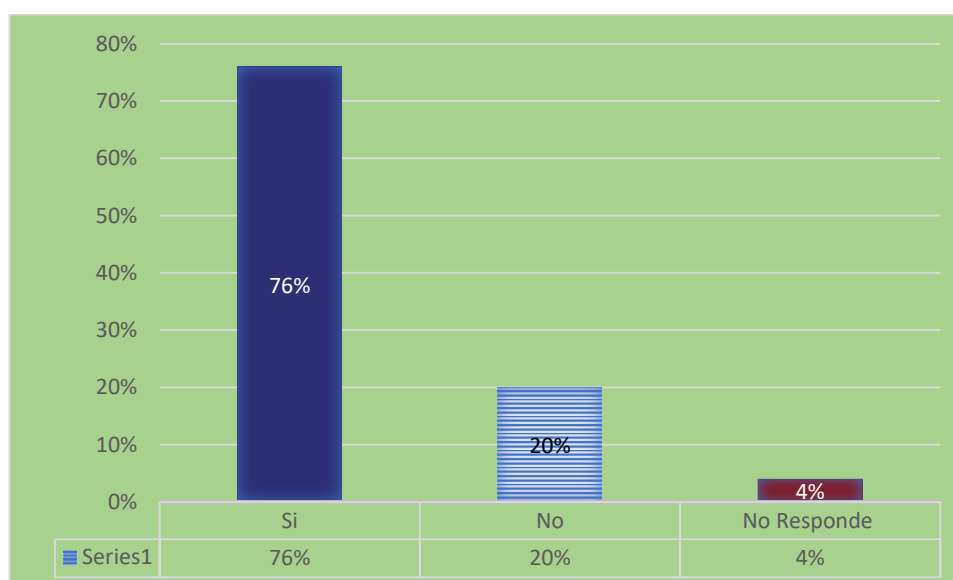
En efecto, la tarea principal de un Órgano de Control Institucional es, justamente la eficiencia y eficacia de los procesos. Claro está, y se observa que solamente aprueban un poco más del 50% de los encuestados, echo que debe ser analizado y revisado, para conocer cuáles son las razones de la falta de eficacia de las oficinas del OCI. Sin embargo, los resultados de la encuesta, no coinciden con las primeras preguntas, puesto que señalan que, si hubo resultados positivos, sin embargo, esos resultados no se atribuyeron al OCI. Considero que se debe efectuar una nueva evaluación.

Tabla 14 Las deficiencias en el procedimiento de pago de planillas, han generado cobros administrativos en perjuicio de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco lo que generó pérdidas económicas por deficiencias de los procesos de administración

ALTERNATIVAS	NUNERO DE ENCUESTADOS	%
Si	19	76%
No	5	20%
No Responde	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 29 Las deficiencias en el procedimiento de pago de planillas, han generado cobros administrativos en perjuicio de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco lo que generó pérdidas económicas por deficiencias de los procesos de administración



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 76% de los encuestados responden que, las deficiencias en el pago de planillas han generado cobros administrativos en perjuicio de la entidad generando en este caso pérdidas económicas que se originan por deficiencias en el proceso de administración.

Los procesos de cobranza y pago se consideran como los más vulnerables a riesgos de deficiencias, por lo tanto, dichas deficiencias detectadas deben darse a conocer a la administración para efectos de corregir y evitar futuras pérdidas en la gestión económica en la CMAC CUSCO S.A.

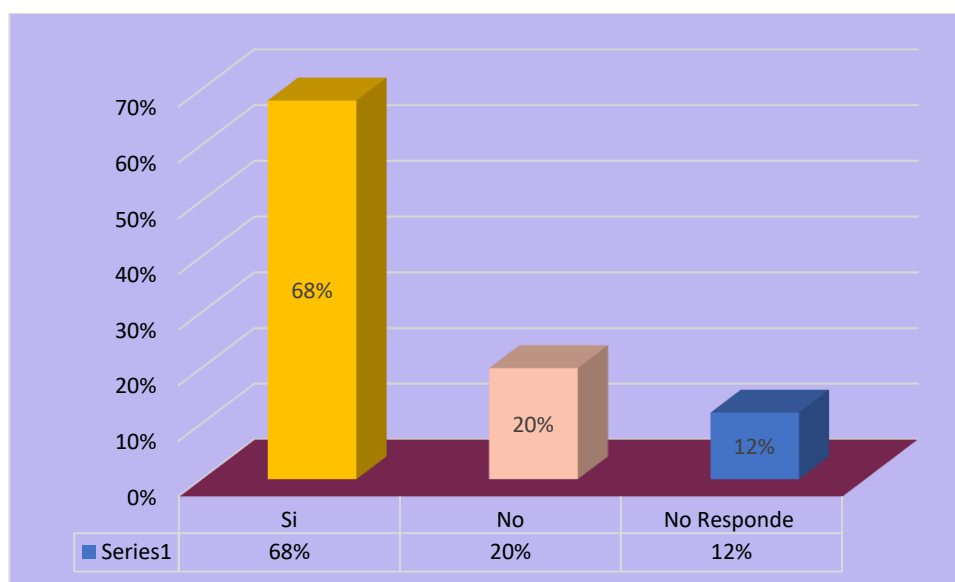
Es cierto que, el número de personas que laboran en la entidad es la primera razón para que se genere las deficiencias detectadas. Sin embargo, es importante señalar que, el control de los procedimientos hoy en día cuenta con técnicas mucho más adelantadas y virtualizadas por lo que, en este caso es necesario que la entidad modifique o modernice dichos instrumentos de control de procedimientos en planillas.

Tabla 15 La verificación de los procedimientos de conciliación de planillas de AFP ha generado deficiencias en los procesos administrativos por la acumulación de operaciones pendientes de regularizar

ALTERNATIVAS	NUNERO DE ENCUESTADOS	%
Si	17	68%
No	5	20%
No Responde	3	12%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 30 La verificación de los procedimientos de conciliación de planillas de AFP ha generado deficiencias en los procesos administrativos por la acumulación de operaciones pendientes de regularizar



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a los encuestados el 68% responden que, la verificación de los procedimientos de conciliación de planillas de las AFPs genera deficiencias debido a la acumulación de operaciones pendientes de regularización.

En efecto, siendo el mayor problema la cantidad de trabajadores quienes generan operaciones en las AFPs, además que cada trabajador por ley escoge la AFP que más le convenga, estos detalles hacen que la conciliación de planillas permanentemente presente deficiencias tanto en el cálculo como en las conciliaciones de las diferentes clases de planillas de remuneraciones.

Si bien es cierto, un 20% de los encuestados desconocen o no dan respuesta, ello se debe a que no todo el personal labora en el área de planillas y más bien son especialistas en otras diferentes áreas, a este mismo grupo pertenecen los que no responden o lo hacen en forma negativa.

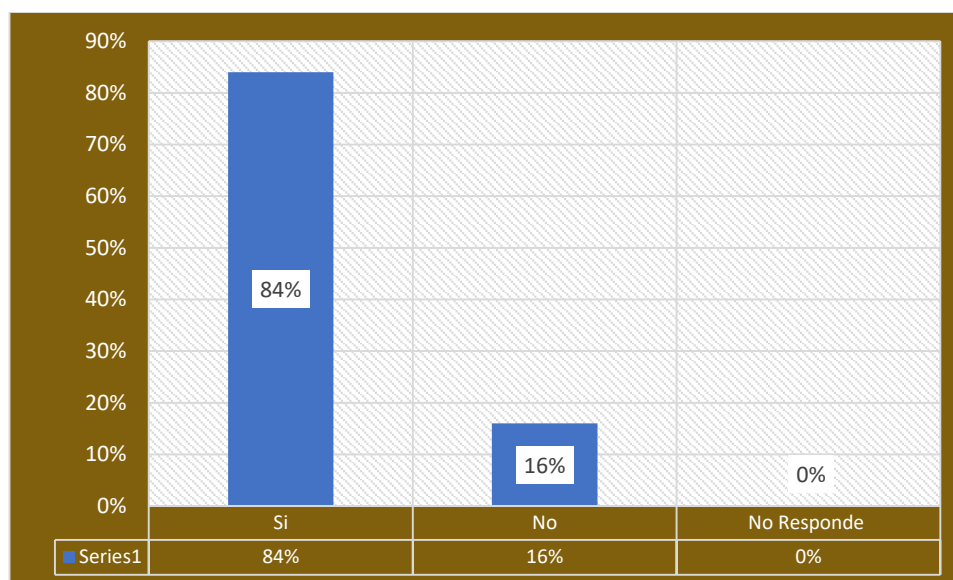
En este caso se debe recomendar que el área de remuneraciones procure tecnificar con mejores y ágiles programas virtuales de control de planillas de remuneraciones.

Tabla 16 Las observaciones contenidas en el informe de auditoría que son fundamento para la implementación de recomendaciones servirán para que la gestión de recursos humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco sea eficaz

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>NUNERO DE ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
Si	21	84%
No	4	16%
No Responde	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 31 Las observaciones contenidas en el informe de auditoría que son fundamento para la implementación de recomendaciones servirán para que la gestión de recursos humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco sea eficaz



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 84% de los encuestados coinciden en señalar que, las observaciones contenidas en el informe de auditoría se deben implementar para efectos de que mejore la gestión de recurso humanos en la CMAC CUSCO S.A.

El objeto principal de este trabajo de investigación es determinar la forma y método que utilizan los auditores en el proceso de ejecución de pruebas en el departamento de gestión humano, por lo tanto, una auditoria en el área de recursos humanos debe culminar con la presentación de recomendaciones, las que se deben de implementar y hacer el seguimiento respectivo para lograr eficacia en los procesos del área de recursos humanos de la CMAC CUSCO S.A.

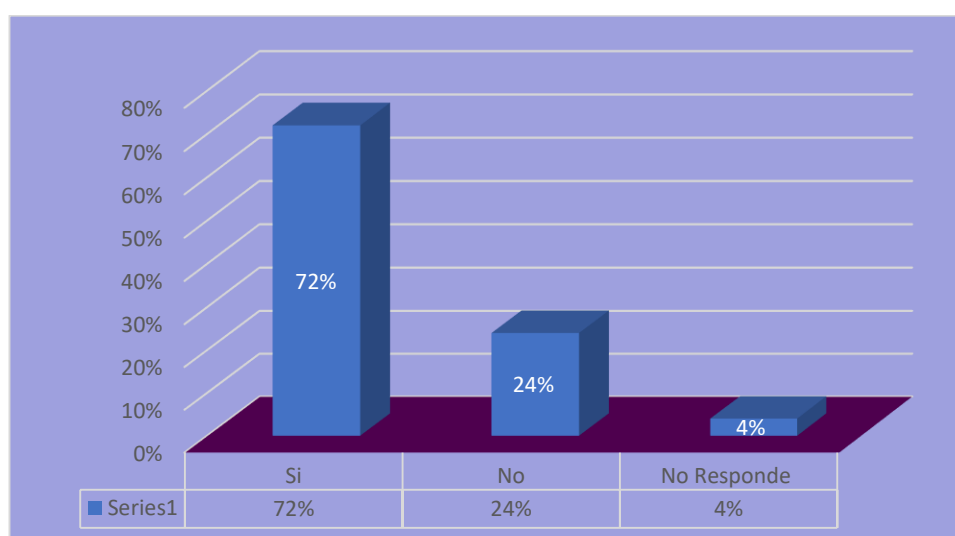


Tabla 17 Considera Usted que el jefe de la Gerencia de Gestión Humana en coordinación con el jefe de Asesoría Legal, son responsables de la implementación y seguimiento de las recomendaciones del informe de auditoría para lograr eficacia de los controles en la Caja Cusco

ALTERNATIVAS	NUNERO DE ENCUESTADOS	%
Si	18	72%
No	6	24%
No Responde	1	4%
<b>TOTAL</b>		<b>25</b>
		<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 32 Considera Usted que el jefe de la Gerencia de Gestión Humana en coordinación con el jefe de Asesoría Legal, son responsables de la implementación y seguimiento de las recomendaciones del informe de auditoría para lograr eficacia de los controles en la Caja Cusco



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del total de encuestados 72% consideran que, tanto la gerencia y asesoría legal son responsables de la implementación y seguimiento de las recomendaciones contenidas en el informe de auditoría.

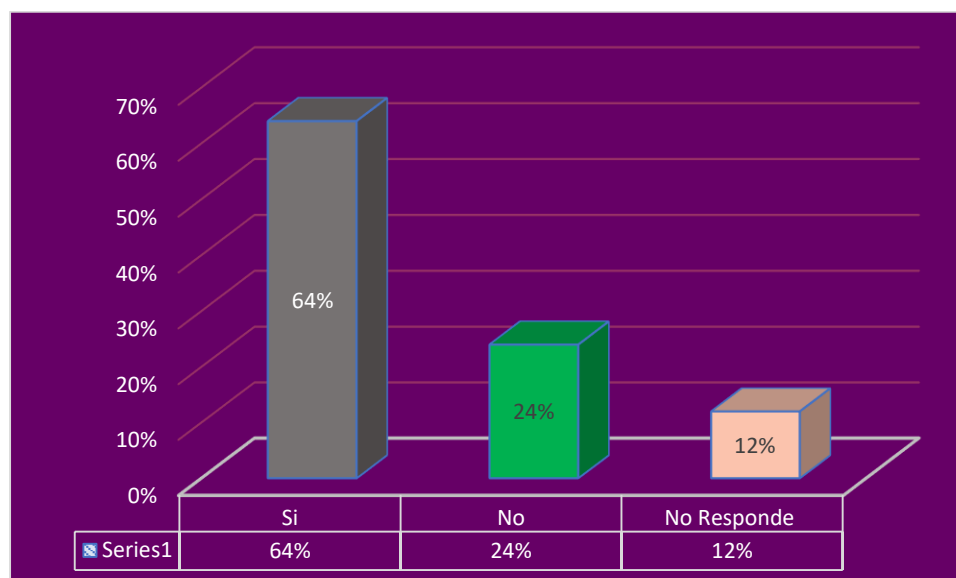
De acuerdo a las normas de auditoría gubernamental, así como las normas internacionales de auditoría, todo informe de auditoría debe contener recomendaciones y estos a su vez se debe implementar. En el caso CMAC CUSCO S.A. el OCI cada periodo cada año da a conocer sus resultados, que se plasmas en las observaciones en las diferentes áreas, si bien es cierto que, no todas son materiales o de mucha importancia, pero en cada trabajo u acción de control siempre se detectan deficiencias importantes tal como se explicó anteriormente en el presente trabajo que se han detectado deficiencias en el área de remuneraciones especialmente en el cálculo de las AFPs y en el pago de más en planillas de remuneraciones, por tanto, dichas áreas deberán tomarse como puntos críticos para que se implementen las recomendaciones, caso contrario la responsabilidad recaerá a la gerencia y a la asesoría legal de la entidad.

Tabla 18 Considera Usted que la supervisión y cumplimiento de la implementación de las recomendaciones por parte de la OCI en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco son indispensables para lograr eficacia de los controles en la Gerencia de Gestión Humana

ALTERNATIVAS	NUNERO DE ENCUESTADOS	%
Si	16	64%
No	6	24%
No Responde	3	12%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Nota Elaboración propia

Gráfico 33 Considera Usted que la supervisión y cumplimiento de la implementación de las recomendaciones por parte de la OCI en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco son indispensables para lograr eficacia de los controles en la Gerencia de Gestión Humana



Nota Elaboración propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Un 64% de los encuestados considera que, la supervisión y cumplimiento de la implementación y seguimiento de las recomendaciones, son indispensables para lograr eficacia de los controles en la gerencia de gestión humana de la CMAC CUSCO S.A., sin embargo, hay un 24% que responde en forma negativa y un 12% que no responde.

Dentro del Sistema Nacional de Control los Órganos de control Institucional tienen la obligación no solamente de emitir informes con recomendaciones para su implementación, si no la parte más importante y decisiva es la supervisión, dicho acto se debe realizar dentro de los términos mínimos y máximos propuestos por el OCI en coordinación con la Gerencia, en

caso de incumplimiento el OCI dará a conocer a la Contraloría General de la República, quienes de acuerdo a reglamento y normas que rigen a la fecha previa investigación determinaran las responsabilidades correspondientes.

Generalmente, las entidades por falta de personal especializada no realizan las acciones de implementación en este caso los responsables deberán sustentar dichas razones, porque en la mayoría de las entidades la falta de implementación se debe a la negligencia de los encargados, en este caso las gerencias y asesorías legales

## 5.2. Pruebas de Hipótesis

Las pruebas de hipótesis evalúan dos resultados opuestos sobre una población: los resultados están dadas por la Hipótesis Nula (**H<sub>0</sub>**) y la Hipótesis Alterna (**H<sub>1</sub>**).

Decimos que la Hipótesis Nula es la afirmación que se está comprobando. Normalmente la hipótesis nula es una afirmación de "sin efecto" o "sin diferencia".

La hipótesis alterna es la afirmación que se desea ser capaz de concluir que es verdadera basándose en la evidencia proporcionada por los datos de la muestra. En este caso, se basa en los resultados demostrados en la encuesta con las respectivas preguntas aplicadas y realizadas a la muestra que se ha determinado para el presente trabajo que he desarrollado.

En ese sentido, para poder examinar las hipótesis del presente trabajo de investigación he utilizado el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión 25, en primera instancia se aplica el SPSS para la hipótesis general y los resultados se describen a continuación.

## HIPÓTESIS GENERAL

La hipótesis general del presente trabajo de investigación es la siguiente:

“La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la eficiencia Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019”.

### Formulación de las hipótesis estadísticas

- **Hipótesis Nula**

**H0:** La ejecución de Pruebas de Control NO inciden significativamente en la eficiencia Gestión de Recursos Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

- **Hipótesis alterna**

**H1:** La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la eficiencia Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

En conclusión, el método estadístico para determinar la asociación entre las variables es la prueba de **CHI CUADRADO** del programa estadístico SPSS V25, esta prueba que permite medir el aspecto cualitativo de las respuestas que se obtuvieron de la aplicación del cuestionario.

**Los resultados se muestran a continuación:**

Tabla 19 Resumen de Procesamiento de Casos

<b>RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS</b>						
	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
PRUEBAS DE CONTROL * GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	25	100.0%	0	0.0%	25	100.0%

Nota Elaboración propia

Tabla 20 Tabla cruzada pruebas de control de recursos humanos

			GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS			Total
			HUMANOS		NO RESPONDE	
			SI	NO		
PRUEBAS DE CONTROL	SI	Recuento	18	1	0	19
		% del total	72.0%	4.0%	0.0%	76.0%
	NO	Recuento	0	4	2	6
	RESPONDE	% del total	0.0%	16.0%	8.0%	24.0%
Total		Recuento	18	5	2	25
		% del total	72.0%	20.0%	8.0%	100.0%

Nota Elaboración propia

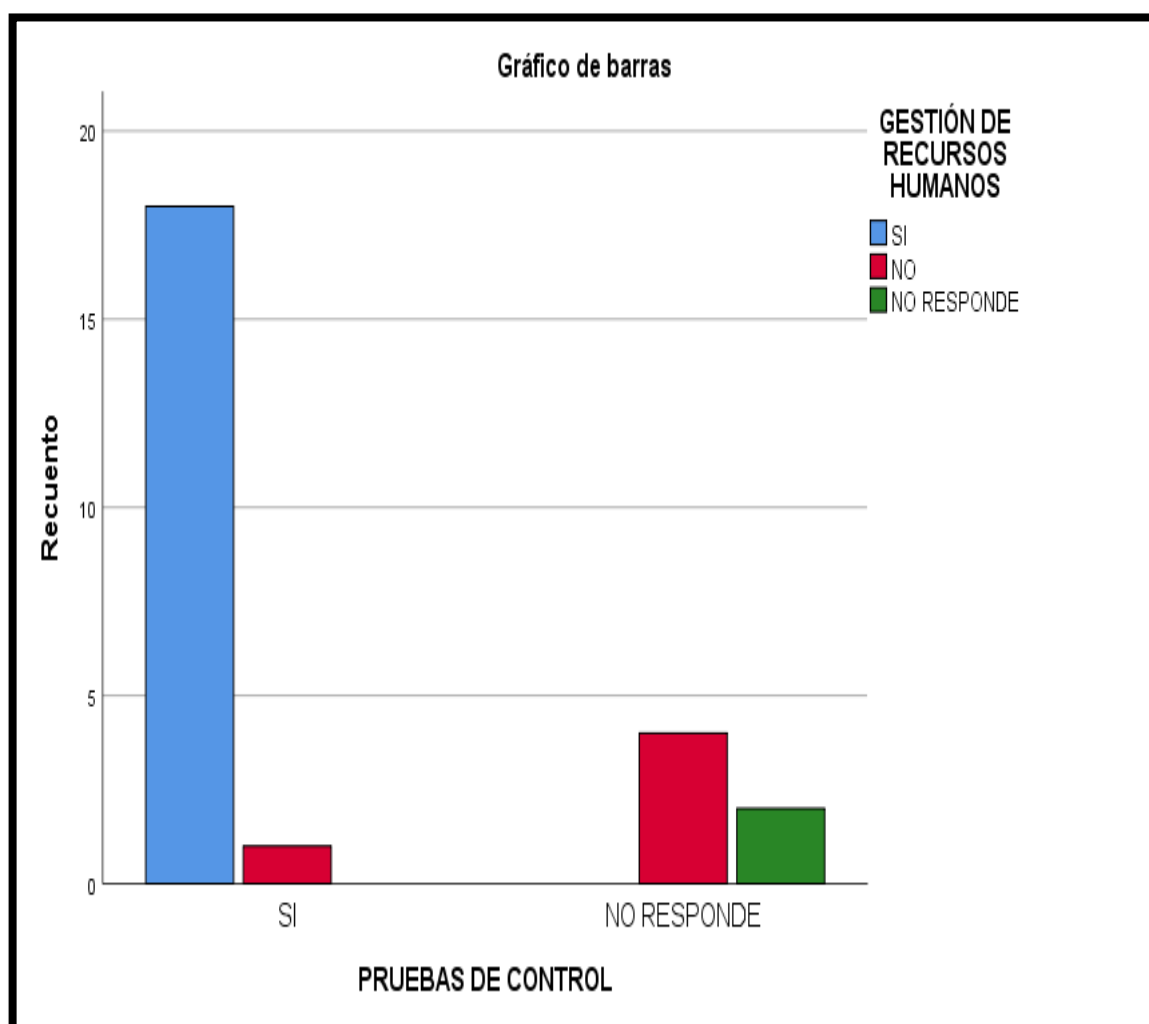
Tabla 21 Prueba de Chi Cuadrado

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20.614 <sup>a</sup>	2	.000
Razón de verosimilitud	22.550	2	.000
N de casos válidos	25		

Nota Elaboración propia

*a. 5 casillas (83.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .48.*

Gráfico 34 Chi Cuadrado Gestión de Recursos Humanos



Nota Elaboración propia

### Interpretación

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) entonces **SE RECHAZA** la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_1$ )**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** “La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la eficiencia Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019”

## HIPÓTESIS ESPECIFICAS

### Hipótesis específica N° 1.

La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en el capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019

### Formulación de las hipótesis estadísticas

- **Hipótesis Nula**

Ho: La ejecución de Pruebas de Control NO inciden significativamente en el capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019

- **Hipótesis Alterna**

H1: La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en el capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019

**Los resultados se muestran a continuación:**

Tabla 22 Resumen de Procesamiento de Casos Gestión de Capital Humano

	RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS					
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
PRUEBAS DE RECORRIDO IN SITU * GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO	25	100.0%	0	0.0%	25	100.0%

Nota Elaboración propia

Tabla 23 Pruebas de recorrido gestión del capital humano

**Tabla cruzada PRUEBAS DE RECORRIDO IN SITU\*GESTION DE CAPITAL HUMANO**

			GESTION DE CAPITAL HUMANO			Total
			SI	NO	NO RESPONDE	
PRUEBAS DE RECORRIDO IN SITU	SI	Recuento	15	0	0	15
		% del total	60.0%	0.0%	0.0%	60.0%
	NO	Recuento	1	4	0	5
		% del total	4.0%	16.0%	0.0%	20.0%
	NO RESPONDE	Recuento	0	2	3	5
		% del total	0.0%	8.0%	12.0%	20.0%
Total		Recuento	16	6	3	25
		% del total	64.0%	24.0%	12.0%	100.0%

Nota Elaboración propia

Tabla 24 Chi cuadrado de Pearson

**PRUEBAS DE CHI-CUADRADO**

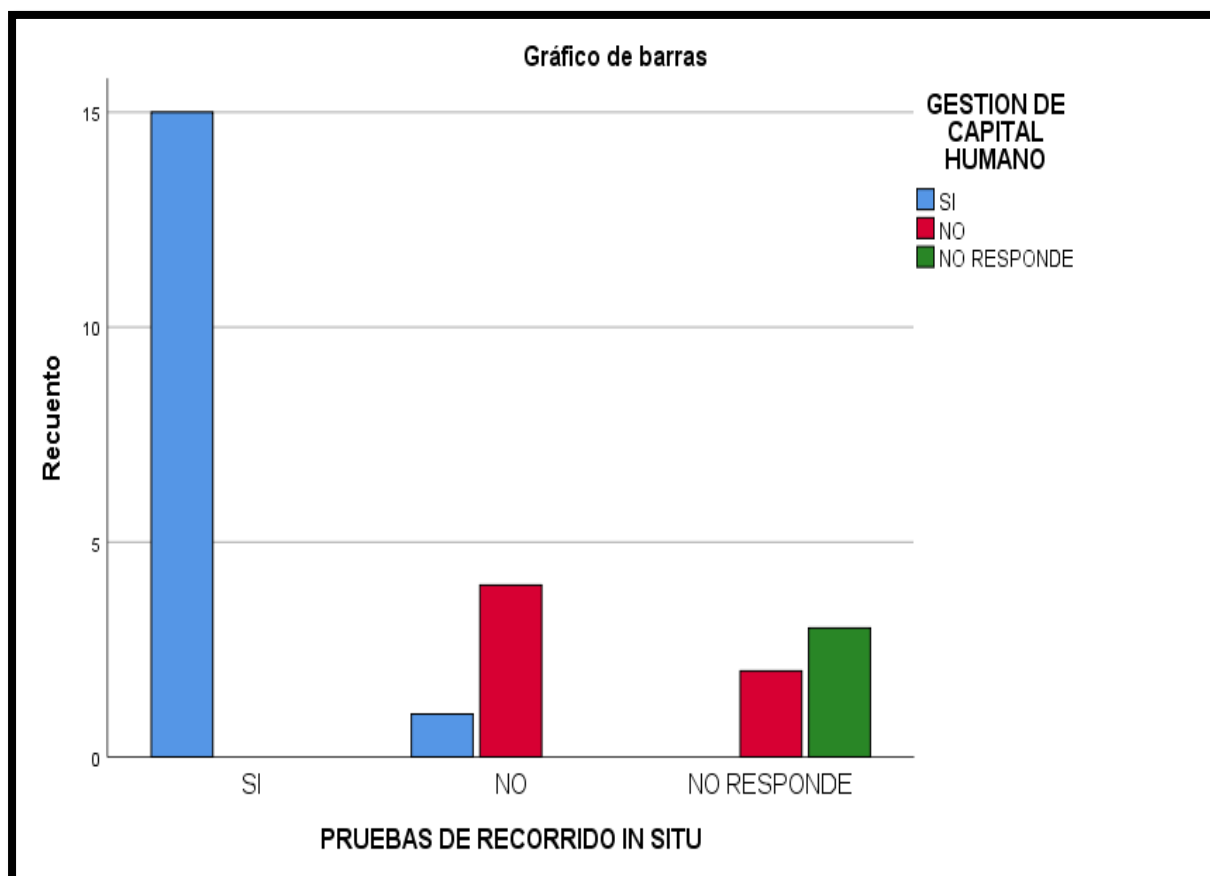
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30.417 <sup>a</sup>	4	.000
Razón de verosimilitud	32.394	4	.000
N de casos válidos	25		

*a. 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .60.*

Nota Elaboración propia



Gráfico 35 Gestión del Capital Humano



Nota Elaboración propia

### Interpretación

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) entonces **SE RECHAZA** la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_1$ )**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** La ejecución de las pruebas de control incide significativamente en la mejora del capital humano de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019

## Hipótesis Específica N° 2.

La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

### Formulación de las hipótesis estadísticas

- **Hipótesis Nula**

**H<sub>0</sub>:** La ejecución de Pruebas de Control NO inciden significativamente en los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

- **Hipótesis alterna**

**H<sub>1</sub>:** La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

**Los resultados se muestran a continuación:**

Tabla 25 Resumen de Procesamiento de Datos Eficiencia de los procesos administrativos

	RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS					
	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
VERIFICACION DEL DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS EFICIENCIA DE LOS PROCESOS DE ADMINISTRACION	25	100.0%	0	0.0%	25	100.0%

Nota Elaboración propia

Tabla 26 Verificación del desarrollo de procedimientos Eficiencias de los Procesos de Administración

Tabla cruzada VERIFICACION DEL DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS *EFICIENCIA DE LOS PROCESOS DE ADMINISTRATIVOS						
			EFICIENCIA DE LOS PROCESOS DE ADMINISTRATIVOS			
			NO			
			SI	NO	RESPONDE	Total
VERIFICACION DEL DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS	SI	Recuento	13	0	0	13
		% del total	52.0%	0.0%	0.0%	52.0%
	NO	Recuento	4	1	0	5
		% del total	16.0%	4.0%	0.0%	20.0%
	NO RESPONDE	Recuento	0	4	3	7
		% del total	0.0%	16.0%	12.0%	28.0%
Total		Recuento	17	5	3	25
		% del total	68.0%	20.0%	12.0%	100.0%

Nota Elaboración propia

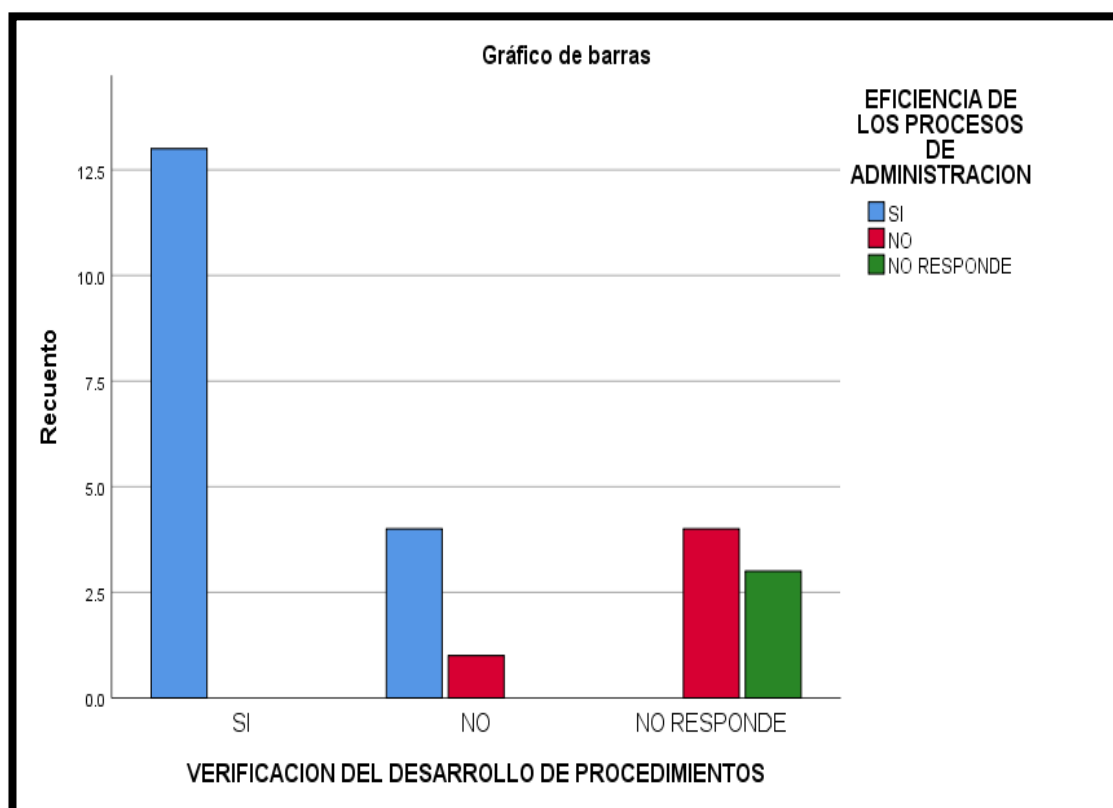
Tabla 27 Prueba de Chi Cuadrado

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21.966 <sup>a</sup>	4	.000
Razón de verosimilitud	27.364	4	.000
N de casos válidos	25		

*a. 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .60.*

Nota Elaboración propia

Gráfico 36 Eficiencia en los Procesos de Administración



Nota Elaboración propia

### Interpretación

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) entonces **SE RECHAZA** la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_1$ )**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la mejora de los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

### Hipótesis Especifica N° 3.

La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.

#### Formulación de las hipótesis estadísticas

- **Hipótesis Nula**

**H<sub>0</sub>:** La ejecución de Pruebas de Control NO inciden significativamente en la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019

- **Hipótesis alterna**

**H<sub>1</sub>:** La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019

**Los resultados se muestran a continuación:**

Tabla 28 Resumen de procesamiento de casos Eficiencia de controles

	RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS					
	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
EVALUACION DEL DESEMPEÑO	25	100.0%	0	0.0%	25	100.0%

Nota Elaboración propia

Tabla 29 Tabla Cruzada Evaluación del Desempeño

		EFICACIA DE CONTROLES				Total
		NO			RESPONDE	
		SI	NO			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	SI	Recuento	18	3	0	21
	% del total	72.0%	12.0%	0.0%	84.0%	
	NO	Recuento	0	3	1	4
	% del total	0.0%	12.0%	4.0%	16.0%	
Total	Recuento	18	6	1	25	
	% del total	72.0%	24.0%	4.0%	100.0%	

Nota Elaboración propia

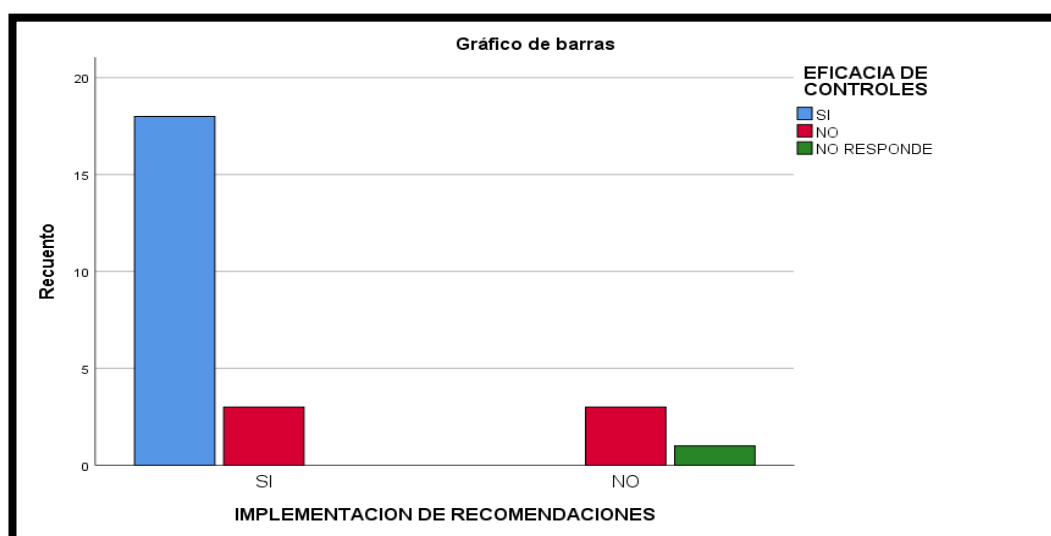
Tabla 30 Prueba de Chi Cuadrado

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13.839 <sup>a</sup>	2	.001
Razón de verosimilitud	13.666	2	.001
N de casos válidos	25		

a. 4 casillas (66.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .16.

Nota Elaboración propia

Gráfico 37 Evaluación de Desempeño



Nota Elaboración propia

### **Interpretación**

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 (**0,001** < 0.05) entonces **SE RECHAZA** la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_1$ )**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la mejora de la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019

## CONCLUSIONES

1. Se ha demostrado que, la ejecución de las pruebas de control incide significativamente en el capital humano de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019, la existencia de los Controles Claves en este tipo de procesos contribuye la ubicación de las FORTALEZAS y DEBILIDADES en los diagramas de flujo, en ese sentido es necesario utilizar las Pruebas de Recorrido, para lograr eficiencia y eficacia en el manejo de capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco.
2. Se ha demostrado que, la ejecución de las pruebas de control incide significativamente en los procesos administrativos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019. Por efecto de las deficiencias en el pago de planillas y la no provisión de vacaciones de los trabajadores han generado pérdidas en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco, los procesos de control en estas situaciones son indispensable para lograr eficacia en la Gestión de Recursos Humanos en la entidad.
3. Se ha demostrado que, la ejecución de las pruebas de control incide significativamente en la evaluación del desempeño de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. incide significativamente en la eficiente Gestión de Recursos Humanos en la Caja Municipal Cusco S.A., periodo 2019. Se tiene claro que, la entidad cuenta con las políticas sobre programas de capacitación diversos de acuerdo a las capacidades y funciones que tienen los trabajadores dentro de la organización, y estos deben ser permanentemente evaluados para corregir posibles deficiencias en estos programas de capacitación.
4. El presente trabajo de investigación, ha demostrado que, la ejecución correcta de Pruebas de Control incide significativamente en la eficiencia Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019, logrando así la



consecución de los objetivos de la entidad. Mediante las Pruebas de Control se ha previsto la confianza en los procesos de la Gerencia de la Gestión Humana, detectando Riesgos de mayor significancia, logrando la corrección de los mismos, se recomendó la no exposición a mayores riesgos de los procesos, lo que coadyuva al cumplimiento de los objetivos de una eficiente gestión de los recursos mediante el estudio y análisis del cumplimiento de metas que muestra la Matriz de Riesgos de los procesos en la Gerencia de Recursos Humanos.

## RECOMENDACIONES

1. La Gerencia General de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco que, para efectos de disminuir los riesgos en los procesos de la Gestión de Recursos Humanos, deberá poner mayor énfasis en las pruebas de control, herramientas que fortalecerá el diseño y ejecución de los controles.
2. Recomendar a la Gerencia de Gestión de Recursos Humanos, que como planes de acción de control prepare la documentación que se adapte a la técnica de pruebas de recorrido, al haberse demostrado mayor eficiencia y eficacia en la verificación de los controles claves de acuerdo al diagrama de flujos, documento base para el control de los procesos en la Gerencia de Gestión de Recursos Humanos.
3. La Gerencia General implemente controles y procedimientos que contribuyen a la ejecución de una adecuada evaluación de desempeño.
4. La Gerencia General de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco, mediante sus oficinas correspondientes implementar programas de capacitación de manera continua y que deben ser evaluados para identificar las fortalezas y debilidades de su recurso humano que son parte importante de la entidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- AuditBrain Software de Auditorias Financieras. (2019). *NIA 330: Respuestas del auditor a los riesgos valorados*. Obtenido de Característica de las pruebas de controles: <https://auditbrain.com/nia-330-respuestas-del-auditor-a-los-riesgos-valorados/>
- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos 17a Edición*. México: Cengage Learning Editores, S.A de C.V., una Copañia de Cengage Learning. Inc Corporativo Santa Fe.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones* . México: Atlas, S.A. All rights reserved.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Elsevier Editora Ltda. ISBN 978-85-352-2512-9.
- Contraloria General de la República. (02 de Mayo de 2018). Resolución de Contraloria N° 136-2018-CG. *Planificación de la Auditoria de Cumplimiento*. Lima, Lima, Perú: Contraloria General.
- Farfán, J. M. (09 de Enero de 2019). *AUDITool Red Global de Conocimientos en Auditoria y Control Interno*. Obtenido de NIA 330 - Respuestas del auditor a los riesgos valorados. Lo que todo auditor debe saber: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/5897-nia-330-respuestas-del-auditor-a-los-riesgos-valorados-lo-que-todo-auditor-debe-saber>
- Florez, J., & Chavarria, L. (2018). *La gestión del Capital Humano como estrategia para mejorar el desempeño organizacional de las empresas en México*. México: Red Internacional de Investigadores en Competitividad Memoria del X Congreso ISBN 978-607-96203-0-5.

Iturralde, J. (2011). LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2010". [TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPAJ]. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

La Contraloría General de la República. (22 de Octubre de 2014). Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG . *Versión Integrada del Manual de Auditoría de Cumplimiento*. Lima, Lima, Perú: CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.

Manene, L. M. (20 de 11 de 2013). *Atualidad Empresa*. Obtenido de Concepto de Eficiencia: <https://actualidadempresa.com/eficacia-eficiencia-y-efectividad-en-el-desempeno-del-trabajo/>

Medina, A. (22 de Abril de 2015). *Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de Administración de Recursos Humanos: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/04/22/administracion-de-recursos-humanos/>

Opziona. (15 de Octubre de 2019). *Opziona*. Obtenido de 2 Pasos para aumentar la eficacia y la eficiencia: <https://opziona.com/mejorar-la-eficiencia-de-la-empresa-y-de-recursos-humanos-en-2-pasos/>

Sal y Rosas, R. (2018). Gestión del capital humano y desempeño laboral del personal administrativo del área de Registros Académicos de la Universidad Tecnológica del Perú - UTP, 2018. [Tesis para optar el grado de magister]. Universidad César Vallejo, Lima.

UNIR. (02 de 03 de 2021). *¿Qué es la gestión del capital humano en RR.HH y cómo mejorarla?*

Obtenido de UNIR La Universidad en Internet:  
<https://mexico.unir.net/economia/noticias/que-es-gestion-capital-humano/>

Universidad Cisneros. (06 de Marzo de 2019). *Gestión de Recursos Humanos: qué es,*

*funciones y objetivos.* Obtenido de Blog CES Cardenal Cisneros:  
<https://www.universidadcisneros.es/gestion-de-recursos-humanos-que-es-funciones-y-objetivos/>

Vélez, C. (2017). PRUEBAS DE CONTROL EN UNA AUDITORÍA TRIBUTARIA PARA VERIFICAR MERCADERÍAS EN EXISTENCIA SIN EL RESPALDO DE DOCUMENTOS DE ADQUISICIÓN. *[Tesis de Licenciatura]*. Unidad Académica de Ciencias Empresariales Carrera de Contabilidad y Auditoría, Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/10764>

## ANEXOS N° 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO: “LAS PRUEBAS DE CONTROL A LOS PROCESOS PARA LA EFICIENTE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A. PERIODO 2019”**

<b>I.- PROBLEMA:</b>	<b>II.- OBJETIVOS</b>	<b>III.-HIPÓTESIS</b>	<b>IV.- VARIABLES.</b>	<b>VI.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>
<p><b><u>Problema principal</u></b></p> <p>¿Como índice la ejecución de Pruebas de Control en la eficiente Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019?</p>	<p><b><u>Objetivo General.</u></b></p> <p>Determinar la incidencia de la ejecución de Pruebas de Control en la eficiente Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.</p>	<p><b><u>Hipótesis General</u></b></p> <p>La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la eficiencia Gestión de Recurso Humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.</p>	<p><b><u>Variable independiente (X)</u></b></p> <p>- <b>PRUEBAS DE CONTROL.</b></p> <p><b>Dimensiones:</b>  X1. Verificación de la autorización de nuevas contrataciones  X2. Cumplimiento de la política de vacaciones y permisos  X3. Pruebas de cumplimiento con las políticas de capacitación y desarrollo</p>	<p>Para la obtención de datos se utilizará, los indicadores de cada una de las variables.</p>
<p><b><u>Problemas específicos:</u></b></p> <p>a) ¿Como índice la ejecución de Pruebas de Control en el capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019?</p> <p>b) ¿Como índice la ejecución de Pruebas de Control en los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019?</p> <p>c) ¿Como índice la ejecución de Pruebas de Control en la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019?</p>	<p><b><u>Objetivos específicos</u></b></p> <p>a) Determinar la incidencia de la ejecución de Pruebas de Control en el capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.</p> <p>b) Determinar la incidencia de la ejecución de Pruebas de Control en los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.</p> <p>c) Determinar la incidencia de la ejecución de Pruebas de Control en la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.</p>	<p><b><u>Hipótesis Específicas</u></b></p> <p>a) La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en el capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.</p> <p>b) La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en los procesos administrativos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.</p> <p>c) La ejecución de Pruebas de Control incide significativamente en la evaluación del desempeño en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. durante el periodo 2019.</p>	<p><b><u>Variable dependiente (Y)</u></b></p> <p>- <b>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b></p> <p><b>Dimensiones:</b>  Y1. Capital humano  Y2. Procesos administrativos  Y3. Evaluación del desempeño</p>	<p><b>TÉCNICAS:</b></p> <p>Encuestas</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b></p> <p>Cuestionario.</p>

## ANEXO N° 02. ENCUESTA REALIZADA

La Técnica de la Encuesta, está orientada a buscar información de interés sobre el tema **“LAS PRUEBAS DE CONTROL A LOS PROCESOS PARA LA EFICIENTE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO CUSCO S.A. PERIODO 2019”**, al respecto, se le pide responder y se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X) al lado derecho, tu aporte será de mucho interés en este trabajo de investigación. Se agradece con anticipación su participación, MUCHAS GRACIAS.

1. El personal del Órgano de Control Institucional (OCI) ha previsto confiar en los controles sobre riesgos significativos mediante la ejecución de pruebas de control a los procesos de la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

2. En las pruebas de control ejecutadas por el OCI se han detectado riesgos significativos en la Gerencia de Gestión Humana en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No responde	

Nota Elaboración propia

3. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco ejecuta las recomendaciones sobre los objetivos que se cumplieron y los que están expuestos a riesgos en la Gerencia de Gestión Humana

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

4. Considera Usted que la Matriz de Riesgos de los procesos de la Gerencia de Gestión Humana ha cumplido con todos sus objetivos el año 2019 en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

5. Las pruebas de recorrido utilizados por el OCI confirman la comprensión correcta de los procesos que generan una eficaz gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia



6. Considera Usted que las acciones de control que utilizan las pruebas de recorrido verifican efectivamente la existencia de Controles Claves en la gestión del capital humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

7. Considera Usted que las pruebas de recorrido han hecho posible la identificación de fortalezas y debilidades de los diagramas de flujo en la Gerencia de Gestión de Recursos Humanos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

8. De acuerdo a su evaluación el OCI ha realizado correctamente la verificación del desarrollo de procedimientos en la Gerencia de Gestión Humana para lograr eficiencia de los procesos de administración en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

9. Las deficiencias en el procedimiento de pago de planillas, han generado cobros administrativos en perjuicio de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco lo que generó pérdidas económicas por deficiencias de los procesos de administración

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

10. Considera Usted que la verificación de los procedimientos de conciliación de planillas de AFP ha generado deficiencias en los procesos administrativos por la acumulación de operaciones pendientes de regularizar

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

11. En su opinión las observaciones contenidas en el informe de auditoría que son fundamento para la implementación de recomendaciones servirán para que la gestión de recursos humanos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco sea eficaz

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

12. Considera Usted que el jefe de la Gerencia de Gestión Humana en coordinación con el jefe de Asesoría Legal, son responsables de la implementación y seguimiento de las recomendaciones del informe de auditoría para lograr eficacia de los controles en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

13. Considera Usted que la supervisión y cumplimiento de la implementación de las recomendaciones por parte de la OCI en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco son indispensables para lograr eficacia de los controles en la Gerencia de Gestión Humana


ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Si	
No	
No Responde	

Nota Elaboración propia

## ANEXO N° 03. PRUEBAS DE CONTROL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO CUSCO S.A.

EVALUACIÓN AL PROCESO DE PAGO PLANILLAS DE AFP DE LA CMAC CUSCO S.A.  
(Período: Del 01.ENE.2018 al 30.JUN.2019)



### Recomendaciones y Plan de Acción

SUMILLA	PRIORIDAD	RECOMENDACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
1. Deudas vigentes con las AFP, generan riesgo de pérdidas económicas.	 <b>ALTO</b>	<p><b>A la Gerencia Mancomunada</b></p> <p>1. Disponga la Sub Gerente de Gestión Humana en coordinación con el Jefe de Asesoría Legal lo siguiente:</p> <p>a) Realicen las acciones necesarias para saldar las deudas vigentes que la CMAC Cusco S.A. mantiene con las AFPs.</p> <p>b) Realicen las acciones necesarias para la obtención de las constancias de no adeudo con las AFP, documentos requeridos por el Jefe del Dpto. de Finanzas, a fin de cumplir con parte de los requisitos efectuados por el Estudio Legal Echeconpar para la estructuración de la emisión de Certificados de Depósito Negociable y Bonos Corporativos por parte de la CMAC Cusco S.A.</p> <p>2. Disponer a la Sub Gerente de Gestión Humana en coordinación con el Jefe de Asesoría Legal, realice las acciones necesarias para la recuperación del monto aportado a la ONP; acciones que deberán ser comunicadas a la Gerencia Central de Administración.</p>	<p>Según Acta de Cierre realizada en la reunión de fecha 27.DIC.2018, La Sub Gerente de Gestión Humana y el equipo de Planillas, indican que, se viene elaborando un informe el mismo que será dirigido a la Gerencia Central de Administración, proponiendo la regularización de las deudas que se tiene con las AFP.</p> <p><b>Responsable:</b> <b><u>Recomendación N° 1</u></b> Sub Gerente de Gestión Humana, en coordinación con el Jefe de Asesoría Legal.</p> <p><b>Fecha de implementación:</b> 31.OCT.2019</p> <p>Según Acta de Cierre realizada en la reunión de fecha 27.DIC.2018, La Sub Gerente de Gestión Humana y el equipo de Planillas, se reunirán con el Jefe del Dpto. de Asesoría Legal, a fin de evaluar la recuperación del monto aportado a la ONP.</p> <p><b>Responsable:</b> <b><u>Recomendación N° 2</u></b> Sub Gerente de Gestión Humana, en coordinación con el Jefe de Asesoría Legal.</p> <p><b>Fecha de implementación:</b> 28.FEB.2019</p>


Nota Elaboración propia

SUMILLA	PRIORIDAD	RECOMENDACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
		<p>3. Disponer al Jefe del Dpto. de Asesoría Legal, informe y documente la situación final de los expedientes judiciales: 01924-2016-0-1001-JP-LA-02, 01166-2016-0-1001-JP-LA-02, 01090-2013-0-1001-JP-LA-01 y 01408-2011-0-1001-JP-LA-02; asimismo, respecto a los tres primeros expedientes detalle las razones por la que no se planteó y/o formulo contradicción alguna durante la ejecución del proceso judicial; informe que deberá ser remitido a la Gerencia Central de Administración a fin de efectuar las acciones correspondientes y/o regularizar el pago requerido por la AFP demandante de ser el caso.</p> <p>4. Disponer al Jefe del Dpto. de Asesoría Legal en coordinación con la Jefe del Dpto. de Desarrollo Organizacional y Procesos, incorpore dentro de su normativa interna el procedimiento de comunicación de notificaciones de demandas que involucren a otros departamentos o áreas.</p> <p>5. Disponer al Sub Gerente de Administración, tomando en consideración el informe final elaborado por el Dpto. de Gestión Humana; así como el informe del Dpto. de Asesoría Legal relacionados a la regularización de las deudas que la CMAC Cusco mantiene con las AFP; proponga a la Gerencia Mancomunada, la viabilidad de la recuperación de la pérdida económica generada por la omisión del pago de los aportes de AFP; asimismo, los responsables que originaron que la deuda se mantenga vigente a la fecha de evaluación y las medidas correctivas que considere necesarias, de acuerdo a la normativa interna de la CMAC Cusco S.A.</p>	<p>Según Acta de Cierre realizada en la reunión de fecha 31.DIC.2018, el Jefe del Dpto. de Asesoría Legal, realizara las acciones necesarias a fin de implementar la presente recomendación.</p> <p><b>Responsable:</b> <b>Recomendación N° 3</b> Jefe del Dpto. de Asesoría Legal.</p> <p><b>Fecha de implementación:</b> 31.MAR.2019</p> <p>Según Acta de Cierre realizada en la reunión de fecha 31.DIC.2018, el Jefe del Dpto. de Asesoría Legal, realizara las acciones necesarias a fin de implementar la presente recomendación.</p> <p><b>Responsable:</b> <b>Recomendación N° 4</b> Jefe del Dpto. de Asesoría Legal.</p> <p><b>Fecha de implementación:</b> 31.MAR.2019</p> <p>Según Acta de Cierre realizada en la reunión de fecha 28.DIC.2018, el Sub Gerente de Administración, comenta que una vez emitidos los informes del Jefe del Dpto. de Asesoría Legal; así como, de la Sub Gerente de Gestión Humana, se propondrá las acciones necesarias respecto a las responsabilidades de los colaboradores responsables respecto al perjuicio económico, de ser el caso.</p> <p><b>Responsable:</b> <b>Recomendación N° 5</b> Sub Gerente de Administración.</p> <p><b>Fecha de implementación:</b> 30.JUN.2019</p>



Nota Elaboración propia

SUMILLA	PRIORIDAD	RECOMENDACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
2. No realización de las conciliaciones de planilla de AFP, genera acumulación de operaciones pendientes a regularizar.	 MEDIA	A la Gerencia Mancomunada  6. Disponer a la Sub Gerencia de Gestión Humana en coordinación con la Jefe del Dpto. de Contabilidad realicen la correspondiente conciliación de las diferencias detectadas y plasmadas en el Informe N° 225-2018/-CMAC-C respecto a las diferencias mantenidas desde el año 2017, debiendo documentar dicho procedimiento cada vez que se ejecute.	Según Acta de Cierre realizada en la reunión de fecha 27.DIC.2018, La Sub Gerente de Gestión Humana y el equipo de Planillas, comentan que la presente recomendación fue implementada.  Asimismo, a fin de verificar la regularización de las diferencias se solicitó mediante correo electrónico a la Jefa del Dpto. de Contabilidad remita el Informe de Operaciones Pendientes correspondiente al mes de noviembre del 2018; verificando la regularización referente a las diferencias de pago de planillas de AFP identificadas a partir del mes de diciembre del 2017; motivo por la cual la presente recomendación se da por implementada.  <b>Responsable:</b> <b>Recomendación N° 6</b> Sub Gerente de Gestión Humana, en coordinación con la Jefe del Dpto. de Contabilidad.  <b>Fecha de implementación:</b> 27.DIC.2018
3. Omisión de información en el campo "excepción de aportar" de la planilla de pago de AFP, genera se incrementa notificaciones de liquidaciones previas de pago.	 MEDIA	A la Gerencia Mancomunada  7. Disponer a la Sub Gerente de Gestión Humana en coordinación con el Sub Gerente de Tecnología de la Información, se incluya en el reporte de pago de AFP del sistema (Planillas) los datos de la columna 11 "EXCEPCION DE APORTAR", según corresponda; a fin de contar con un Reporte de Pago de AFP íntegro que contribuya a mitigar riesgos de liquidaciones previas.	Se verifica, según correo electrónico de fecha 14.DIC.2018, la Asistente de Contratación y Planillas, comunica lo siguiente: "...se informa que ya se superó el inconveniente de la omisión "Excepciones de Aportar" del reporte de pago de planilla AFP (columna 11)", adjuntando la captura de pantalla del reporte.  Motivo por el cual a fin de verificar lo comentado el 18.DIC.2018, se confirmó In Situ lo descrito por la Asistente de contratación y Planillas, motivo por el cual se da por implementada la presente recomendación.  <b>Responsable:</b> <b>Recomendación N° 7</b> Sub Gerente de Gestión Humana, en coordinación con el Sub Gerente de Tecnología de la Información.  <b>Fecha de implementación:</b> 18.DIC.2018  

Nota Elaboración propia

SUMILLA	PRIORIDAD	RECOMENDACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
<p>4. Debilidades en la asignación de permisos de acceso a módulos en el servicio web del AFPnet y en el sistema del iPlanillas, genera inadecuada segregación de funciones.</p>	<p style="text-align: center;"> MEDIA</p>	<p><b>A la Gerencia Mancomunada</b></p> <p>8. Disponer a la Sub Gerente de Gestión Humana en coordinación con el Sub Gerente de Tecnología de Información, actualice la Matriz de Perfiles del Sistema iPlanillas, debiendo encontrarse acorde a las funciones asignadas en el MOF, referente al personal Planillas y Contratos.</p> <p>9. Disponer a la Sub Gerente de Gestión Humana que, a fin de segregar responsabilidades a los colaboradores del equipo de Planillas y Contratos dentro de la ejecución del Sub Proceso de Retención y Pago de AFP, se deberá de crear perfiles en el portal web AFPnet con accesos diferenciados, con la finalidad de contribuir a la mejora del proceso.</p>	<p>Se verifica que, según correo electrónico de fecha 28.DIC.2018, la Asistente de Contratación y Planillas, informa que se solicitó la actualización de los perfiles del personal del Dpto. de Gestión Humana en el iPlanillas; motivo por el cual la presente recomendación se encuentra en proceso.</p> <p><b>Responsable:</b> <b>Recomendación N° 8</b> Sub Gerente de Gestión Humana, en coordinación con el Sub Gerente de Tecnología de la Información.</p> <p><b>Fecha de implementación:</b> 31.ENE.2019</p> <p>Según Acta de Cierre realizada en la reunión de fecha 27.DIC.2018, La Sub Gerente de Gestión Humana y el equipo de Planillas, se comprometen a crear perfiles y asignar usuarios.</p> <p>Por lo que, según correo electrónico emitido por la Asistente de Contratación y Planillas comunica vía correo electrónico de fecha 27.DIC.2018 a los colaboradores del equipo de contratos, planillas y selección la creación de usuarios y perfiles según las labores y/o actividades que vienen ejecutando a fin de generar una mejor segregación de funciones.</p> <p>Motivo por el cual el 28.DIC.2018 se realiza la verificación In Situ de la generación de los perfiles y usuarios creados, corroborando con ello la implementación de la presente recomendación.</p> <p><b>Responsable:</b> <b>Recomendación N° 9</b> Sub Gerente de Gestión Humana.</p> <p><b>Fecha de implementación:</b> 28.DIC.2018</p>

Nota Elaboración propia






SUMILLA	PRIORIDAD	RECOMENDACIÓN	PLAN DE ACCIÓN
5. Matriz de riesgos del dpto. De gestión humana no cuenta con el mapeo del sub proceso de retención y pago de planillas de AFP, generando una inadecuada gestión de riesgos.	 <b>MEDIA</b>	<b>A la Gerencia Mancomunada</b>  10. Disponer a la Sub Gerente del Dpto. de Gestión Humana en coordinación con la Gerente de la Unidad de Riesgos, evalúe la incorporación de los riesgos asociados al Sub Proceso de Retención y Pago de Planillas de AFPs en la Matriz de Riesgos Operacionales del Dpto. de Gestión Humana, de esta manera contribuir a la Gestión Integral de Riesgos de la CMAC Cusco S.A.	Según Acta de Cierre realizada en la reunión de fecha 27.DIC.2018, La Sub Gerente de Gestión Humana y el equipo de Planillas, se reunirán con los colaboradores de Gestión de Riesgo Operacional, para la correcta identificación de riesgos operacionales referente al proceso de planillas.  <b>Responsable:</b> <u>Recomendación N° 10</u> Sub Gerente de Gestión Humana.  <b>Fecha de implementación:</b> 30.JUN.2019  <b>Situación:</b> Rec. N° 10 Pendiente
6. Debilidades en la normativa interna, genera posible incumplimiento en el desarrollo de las labores encomendadas.	 <b>MEDIA</b>	<b>A la Gerencia Mancomunada</b>  11. Disponer a la Sub Gerencia de Gestión Humana que en coordinación con la Jefe del Dpto. de Desarrollo Organizacional y Procesos, actualice procedimientos y defina controles en el Manual de Procedimientos del Dpto. de Gestión Humana respecto a las actividades que son ejecutadas en el Sub Proceso de Retención y Pago de AFP, identificando apropiadamente a los responsables, la frecuencia y la evidencia de su ejecución.	Según Acta de Cierre realizada en la reunión de fecha 27.DIC.2018, el equipo de planillas, viene realizando mejoras en la normativa interna del Dpto. de Gestión Humana; motivo por el que la recomendación será incorporada en dicha actualización.  <b>Responsable:</b> <u>Recomendación N° 11</u> Sub Gerente de Gestión Humana en coordinación con la Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos.  <b>Fecha de implementación:</b> 31.ENE.2019  <b>Situación:</b> Rec. N° 11 Pendiente

Nota Elaboración propia



## ANEXO N° 04: RESULTADOS DE EVALUACIÓN: PRUEBA DE EFECTIVIDAD DE LOS CONTROLES






### RESULTADOS DE EVALUACIÓN – PRUEBA DE EFECTIVIDAD DE LOS CONTROLES

PROCESO	SUB PROCESO	RIESGOS			CONTROLES		
		COD	DESCRIPCIÓN	NIVEL DE SEVERIDAD	COD	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN
Planillas y compensaciones	Retención y Pago de Planillas de AFP.	R40	Envío de las de las declaraciones de los aportes previsionales a cada AFP a través del servicio web AFPnet con errores u omisiones de información.	 MEDIO	C40	Auxiliar de Planillas: Registrar, mantener y actualizar constantemente el sistema pensionario ONP y AFPs de los colaboradores de la CMAC Cusco S.A., en coordinación con el Asistente de Planillas. (CALCULO-CONTROL PREVENTIVO).	 INEFICIENTE POR SU DISEÑO
					C41	Asistente de Contratación y Planillas: Realiza la retención de los porcentajes de AFP que le corresponde al trabajador, según su afiliación al Sistema Privado de Pensiones. (CALCULO/ CONTROL PREVENTIVO).	 CON DEFICIENCIAS
					C42	Auxiliar de Planillas: Durante los 5 primeros días de cada mes elabora el llenado y conciliación de las planillas de AFP. (CALCULO/ CONTROL PREVENTIVO).	 CON DEFICIENCIAS
					C43	Asistente de Contratación y Planillas: Realiza la verificación de los datos exportados, así como la conciliación y cuadro de montos de AFP, ONP, ESSALUD, Quinta Categoría, verificación de Modalidades Formativas y montos remunerativos, trabajadores con el mismo número de la planilla. (CALCULO / CONTROL DETECTIVO).	 INEFICIENTE EN SU EJECUCIÓN

Fuente: Elaboración UAI

Nota Elaboración propia

## RESULTADOS DE EVALUACIÓN - PRUEBA DE EFECTIVIDAD DE LOS CONTROLES

PROCESO	SUB PROCESO	RIESGOS			CONTROLES		
		COD	DESCRIPCIÓN	NIVEL DE SEVERIDAD	COD	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN
Planillas y compensaciones	Retención y Pago de Planillas de AFP.	R41	Demandas por incumplimiento del pago e inadecuada gestión de notificaciones de cobro de aportes pendientes de AFPs.(PAGO)	 MEDIO	C44	Auxiliar de Planillas: Envía al Jefe de Tesorería los montos para el pago vía AFP NET, previa autorización y conformidad de la Jefatura de Gestión Humana y del Asistente de Contratación y Planillas. (PAGO/ CONTROL DETECTIVO).	 CON DEFICIENCIAS
					C45	Jefe de Tesorería: Realiza la transferencia de fondos a la cuenta respectiva para efectuar el pago. Mantiene en archivo la documentación sustentatoria. (PAGO/ CONTROL PREVENTIVO).	 CON DEFICIENCIAS
					C46	Sub Jefe de Administración de Personal: Revisar los pagos de las AFPs en los plazos establecidos de acuerdo al cronograma de pagos (PAGO/ CONTROL DETECTIVO).	 CON DEFICIENCIAS
					C47	Auxiliar de Planillas: Efectuar conciliaciones, descargos de deudas presuntas y descargo de liquidaciones previas solicitadas por el Sistema Privado de Pensiones, en coordinación con el Asistente de Planillas. (PAGO/ CONTROL CORRECTIVO).	 CON DEFICIENCIAS EN SU EJECUCIÓN.

Fuente: Elaboración UAI.

Nota Elaboración propia