

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**TESIS**

**AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA  
EMPRESA DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO  
PACHACUTEC SAC LIMA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**Autor (es):**

**Bach. Gastelo Gomez Mayumi Elliany**

**<https://orcid.org/0000-0003-4189-7881>**

**Bach. Saccaco Diaz Dan Israel**

**<https://orcid.org/0000-0002-3043-7225>**

**Asesor:**

**Mag. Suárez Santa Cruz Liliana Del Carmen**

**<https://orcid.org/0000-0003-2560-7768>**

**Línea de investigación:**

**Gestión empresarial y emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2022**

## **PÁGINA DE APROACIÓN DE TESIS**

**TÍTULO: “AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO PACHACUTEC SAC LIMA”**

---

Gastelo Gomez Mayumi Elliany

---

Saccaco Diaz Dan Israel

### **AUTORES**

---

Dra. Cabrera Sánchez Mariluz

**PRESIDENTE DEL JURADO DE TESIS**

---

Mg. Hernández Terán Saul

**SECRETARIO DEL JURADO DE TESIS**

---

Mg. Mendo Otero Ricardo Francisco Antonio

**VOCAL DEL JURADO DE TESIS**

---

Mag. Suárez Santa Cruz Liliana Del Carmen

**ASESOR DE TESIS**


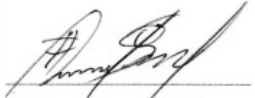
### DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quienes suscriben la **DECLARACIÓN JURADA**, somos **egresado (s)** del Programa de Estudios de **contabilidad** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaramos bajo juramento que somos autores del trabajo titulado:

#### AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO PACHACUTEC SAC LIMA

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

Gastelo Gómez Mayumi Elliany	DNI: 46389273	
Saccaco Diaz Dan Israel	DNI: 42847599	

Pimentel, 8 de febrero de 2023.

## Dedicatoria

Dedicado a mi madre por ser mi principal motivadora a conseguir los éxitos en mi vida y a toda mi familia que me apoyó todo el tiempo en este camino, brindándome su amor, comprensión y consejos que hicieron de mi una mejor persona, y a todas aquellas personas que de alguna manera contribuyeron para lograr este gran objetivo.

*Gastelo Gómez, Mayumi Elliany*

El presente trabajo de investigación Dedico con todo cariño y amor a mis padres, por su apoyo constante. A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano

*Saccaco Diaz, Dan Israel*

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por haberme permitido concluir con mi carrera, por darme la fuerza y medios suficientes para lograr este objetivo, a mi familia por haberme dado el tiempo para poder enfocarme en mis metas, por creer en mi y ser mi apoyo incondicional y a los docentes que nos guiaron a la realización de esta investigación.

*Gastelo Gómez Mayumi Elliany*

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida. Mi profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible esta investigación y que de alguna manera estuvieron conmigo en los momentos difíciles, alegres, y tristes. Estas palabras son para ustedes

*Saccaco Diaz Dan Israel*

## Resumen

El presente estudio se basa en el análisis de los resultados encontrados que permitan proponer de manera efectiva y oportuna una Auditoría Operativa a fin de mejorar la gestión del área de logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacutec. La realización del estudio adoptó una metodología del tipo cualitativo, con un alcance descriptivo y diseño No experimental. En cuanto a la población seleccionada para la presente investigación fueron 12 trabajadores del área de logística, almacén y administración de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, así como la documentación que se solicitó a la entidad educativa, obteniendo como muestra al Director Académico y Jefe del área de Logística de la Institución. Las técnicas utilizadas en el recojo de información fueron la entrevista, análisis documental y observación, así mismo los instrumentos fueron guía de entrevista, guía de análisis documental y guía de observación.

Los resultados indicaron que la Institución, carece de un adecuado sistema de control en sus procesos logísticos, impidiendo identificar y revisar las evaluaciones de inventarios, lo cual conllevó a muchas deficiencias como datos errados en los registros físicos de insumos, obteniendo diferencias sustanciales o faltantes de inventarios. Se concluyó que la propuesta de Auditoría Operativa, permitirá evaluar la eficiencia de los procesos logísticos y emprender de forma objetiva las tareas de control que logren identificar los problemas derivados de una inadecuada gestión en el área de Logística.

**Palabras clave:** Auditoría, Actividades de control, Inventarios, Procesos logísticos

## **Abstract**

This research focuses on the analysis of the results found that allow to propose in an effective and timely manner an Operational Audit in order to improve the management of the logistics area of the Integral Development Institution of Nuevo Pachacutec. The study adopted a qualitative methodology, with a descriptive scope and non-experimental design. As for the population selected for this research were 12 collaborators who work in the area of logistics, warehouse and administration of the Institution Integral Development of Nuevo Pachacútec, as well as the documentation that was requested from the educational entity, obtaining as a sample the Academic Director and Head of the Logistics area of the Institution. The techniques used for data collection were interview, documentary analysis and observation, as well as the instruments were interview guide, documentary analysis guide and observation guide.

The results indicated that the Institution lacks an adequate control system in its logistics processes, preventing the identification and review of inventory evaluations, which led to many deficiencies such as erroneous data in the physical records of inputs, obtaining substantial differences or missing inventories. It is concluded that the proposal of the Operational Audit system, will allow to evaluate the quality of the logistics processes and to implement in an objective way the control activities that manage to identify the problems derived from an inadequate management in the logistics area.

**Keywords:** Audit, Control activities, Inventories, Logistics processes

## Indice

<b>Aprobacion de Jurado</b> .....	ii
<b>Dedicatoria</b> .....	iv
<b>Agradecimiento</b> .....	v
<b>Resumen</b> .....	vi
<b>Abstract</b> .....	vii
<b>Indice</b> .....	viii
<b>Indice de tablas</b> .....	x
<b>Indice de figuras</b> .....	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	12
1.1.Planteamiento del Problema.....	12
1.1.1. <i>Internacional</i> .....	12
1.1.2. <i>Nacional</i> .....	13
1.1.3. <i>Regional</i> .....	15
1.1.4. <i>Institucional</i> .....	16
1.2.Antecedentes de Estudio .....	17
1.2.1. <i>Internacional</i> .....	17
1.2.2. <i>Nacional</i> .....	19
1.2.3. <i>Local</i> .....	24
1.3.Abordaje Teórico.....	25
1.3.1. <i>Auditoría Operativa</i> .....	25
1.3.2. <i>Gestión Logística</i> .....	33
1.4.Formulación del problema.....	40
1.4.1. <i>Problema General</i> .....	40
1.4.2. <i>Problemas Específicos</i> .....	40
1.5.Justificación e importancia del estudio.....	40
1.6.Objetivos .....	41
1.6.1. <i>Objetivo General</i> .....	41
1.6.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	41



1.7. Limitaciones .....	41
<b>II. MATERIAL Y MÉTODO</b> .....	42
2.1. Tipo de estudio y diseño de la investigación.....	42
2.2. Escenario de estudio .....	44
2.3. Caracterización de sujetos.....	44
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	45
2.5. Procedimientos para la recolección de datos .....	47
2.6. Procedimiento de análisis de datos .....	47
2.7. Criterios éticos .....	47
2.8. Criterios de Rigor científico .....	48
<b>III. REPORTE DE RESULTADOS</b> .....	49
3.1. Análisis y discusión de los resultados .....	49
3.2. Consideraciones finales.....	109
<b>CONCLUSIONES</b> .....	109
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	110
<b>REFERENCIAS</b> .....	111
<b>ANEXOS</b> .....	119

## Indice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Indicador de Abastecimiento.....	37
<b>Tabla 2.</b> Indicador de Inventarios.....	38
<b>Tabla 3.</b> Indicador de Transporte.....	38
<b>Tabla 4.</b> Indicador de Almacenamiento .....	39
<b>Tabla 5.</b> Personal del área Logística y Administración .....	45
<b>Tabla 6.</b> Dimensión 1: Entrevista dirigida al Director Académico .....	51
<b>Tabla 7.</b> Dimensión 1: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística .....	52
<b>Tabla 8.</b> Dimensión 3: Entrevista dirigida al Director Académico .....	53
<b>Tabla 9.</b> Dimensión 3: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística .....	54
<b>Tabla 10.</b> Faltantes de Inventarios (Junio a Diciembre del 2020).....	55
<b>Tabla 11.</b> Inventario Promedio Mensual 2020.....	57
<b>Tabla 12.</b> Dimensión 2: Entrevista dirigida al Director Académico .....	57
<b>Tabla 13.</b> Dimensión 2: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística .....	58
<b>Tabla 14.</b> Dimensión 3: Entrevista dirigida al Director Académico .....	60
<b>Tabla 15.</b> Dimensión 3: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística .....	61
<b>Tabla 16.</b> Dimensión 3: Entrevista dirigida al Director Académico .....	63
<b>Tabla 17.</b> Dimensión 3: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística .....	63
<b>Tabla 18.</b> Dimensión 1: Entrevista dirigida al Director Académico .....	64
<b>Tabla 19.</b> Dimensión 1: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística .....	64
<b>Tabla 20.</b> Dimensión 3: Entrevista dirigida al Director Académico .....	66
<b>Tabla 21.</b> Dimensión 3: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística .....	66
<b>Tabla 22.</b> Actividades a realizar mediante el Diagrama de Flujo de operaciones.	90
<b>Tabla 23.</b> Cronograma de la propuesta .....	99
<b>Tabla 24.</b> Presupuesto de la propuesta.....	100

## Indice de figuras

<i>Figura 1.</i> Enfoque moderno de la auditoría. ....	32
<i>Figura 2.</i> Faltantes de Inventario (Junio a Diciembre 2020) .....	56
<i>Figura 3.</i> Organigrama de Institución de Desarrollo Integral de Nuevo Pachacutec .....	73
<i>Figura 4.</i> Etapas de la Auditoría Operativa.....	75
<i>Figura 5.</i> Procedimientos para el Sistema de Auditoría Operativa.....	76
<i>Figura 6.</i> Fases de la Auditoría Operativa .....	77
<i>Figura 7.</i> Formato de Papeles de trabajo.....	82
<i>Figura 8.</i> Seguimiento de hallazgos de auditoría .....	86
<i>Figura 9.</i> Formato de Cédula de observación.....	87
<i>Figura 10.</i> Diagrama de Flujo de Operaciones.....	91
<i>Figura 11.</i> Software integral para almacén de mercaderías .....	93
<i>Figura 12.</i> Método FIFO y LIFO.....	95
<i>Figura 13.</i> Modelo de Kardex.....	98

## I. Introducción

### 1.1. Planteamiento del Problema

#### 1.1.1. Internacional

En su estudio *“Alimentación en el colegio: nueve tareas para optimizar la administración de los comedores escolares”*. En Argentina. Indicaron que además de los derechos básicos, la buena nutrición es un aspecto necesario para el desarrollo y aprendizaje. Cerca de cinco millones de niños comen en la escuela, la mayoría de ellos son grupos desfavorecidos. No obstante, debido a deficiencias logísticas y falta de control efectivo, no se han cumplido todos los requerimientos necesarios para asegurar que todas las escuelas del país proporcionen comidas oportunas y buena calidad. (Veleda et al. 2017).

En su artículo titulado *“Auditoría y veracidad en las instituciones sin fines lucrativos”*. En España. Precisó que, para llevar a cabo toda su función social, ESFL ha identificado obstáculos importantes para atraer los recursos de los estudiantes del desarrollo educativo y el cuidado nutricional. Básicamente son fondos obtenidos de su fundación social, y estos no son generados por la desconfianza que existe en la forma de manejo de los recursos. Entonces, la confianza y transparencia resulta ser una garantía de su misión. La respuesta se genera mediante la gestión real y rendición de cuentas. (Vilaboa, 2020)

En su estudio titulado *“La unificación vertical en el proceso de provisión de las entidades escolares colombianas de nivel superior”*. En Colombia. Señalaron que la cadena vertical viene a ser la táctica que permite a la institución educativa superar más fácilmente sus debilidades logísticas y disminuir costes al optimizar la administración de la cadena de aprovisionamiento. La toma de decisiones de pre integración, hacia adelante o hacia su centro de negocios, se exploran diferentes hallazgos que deben considerarse. Se plantea un esquema almacenamiento adecuado para instituciones educativas. (Forero y Ramos, 2016)

En su artículo titulado *“Diseño de estrategia de Fundraising para Organizaciones No Gubernamentales en Cochabamba”*, En Bolivia. Precisó que, debido a la falta de credibilidad de muchas organizaciones, algunas entidades que

realizan actividades educativas sin fines de lucro cerraron sus puertas, y fortalecieron la formulación de leyes para promover el control y registro de las instituciones que pretenden trabajar en la organización. Desafortunadamente, muchas de las leyes propuestas no apoyan la existencia y participación de ONG, suprimiendo así sus sistemas de control y gestión interna. (Revollo, 2018).

En su estudio titulado *“La Auditoría de balances periódicos en entidades sin fines lucrativas”*. En España. Señaló que la parte principal de la auditoría empresarial de las ONG educativas es identificar y evaluar los riesgos de gestión por fraude o errores en los reportes financieros y la atención a los estudiantes, lo cual está básicamente relacionado con el enfoque en temas alimentarios, incluso por falta de control. La situación se ha visto envuelta en un problema grave entre estas entidades. Asimismo, se señala que para que las auditorías operativas sean efectivas, se deben implementar procedimientos logísticos apropiados. (Bergamin, 2017)

En su investigación titulada *“Confederaciones estatal privadas en enseñanza: Evaluación de la política de asistencias a colegios en sitios perjudicados de Buenos Aires”*. En Argentina. Indicaron que estas técnicas sirvieron para determinar claramente de qué forma los recursos empleados para fines educativos y de atención alimentaria para alumnos se han utilizado correctamente, e investigar cómo, de qué manera y en qué condiciones estas concuerdan o se despistan de los aparentes componentes y propósitos por debajo de su aplicación, considerándose necesaria la realización de auditorías operativas a fin de precaver de manera rigurosa los fondos asignados (Pámies y Verger, 2018)

### **1.1.2. Nacional**

En su estudio *“Los efectos de la auditoría operacional en la administración de Cosecha Market S.A.C.”*. En Trujillo. Señaló que el impacto de las auditorías operativas en la administración de las empresas es positivo, debido a que el principal problema que se halló fueron las malas previsiones de ventas, por lo que se espera que las ventas en abril sean de 25 000 soles, pero estas sobrepasaron los 70 000 soles, por otro lado, durante diciembre se estimó que las ventas de 50 000 lleguen a solo 34.461, por lo tanto, el desempeño en cada periodo no ha sido

el esperado, pues en agosto el desempeño ha sido bajo con 66.71, por otra parte, el control de inventarios es insuficiente y la información es incorrecta lo que daría lugar a una inadecuada toma de decisiones. Es por ello la existencia de la auditoría operacional en la administración empresarial puede adaptarse a las observaciones de la empresa realizando un análisis y aplicando un estudio a los diferentes departamentos de la empresa. (Vega, 2020).

En el estudio titulado “Eficiencia en la auditoría establecida por ISO 22000 para una mejor calidad de servicio y rentabilidad en la institución recreativa Riosol EIRL- Chulucanas. En Piura. Indicó que, la norma ISO 22000 tiende a consolidar la normativa de despendas de todos los países en una sola de carácter global, en este aspecto, su implementación conlleva grandes ventajas para las empresas del sector alimentos, logrando su aceptación a nivel internacional y su distribución en nuevos escenarios, generando asimismo un incremento en sus aportes. Por otra parte, la eficiencia en la auditoría establecidas por ISO 22000 podría contribuir a una mejora en la eficacia de los servicios alimenticios que brinda El Centro, optimará no solamente sus ingresos al contar con gran satisfacción de los clientes ya que mediante este se puede transmitir oralmente. (Polo, 2018).

En el estudio *“Mejoramiento de la fase logística basada en la implementación de estructura scor para el plan Q’ewar en Andahuaylillas, Cusco”*. En Cusco. Señalaron que, el proyecto Q’ewar presentó inconvenientes con respecto a su área logística. Asimismo, no efectúa un proceso de adquisiciones, control en el depósito ni un plan de requisitos de artículos, asimismo el proyecto escasea del inventario para llevar a cabo tales controles, bien sean de ingreso o salida de dichos artículos. El desarrollo de los procesos logísticos con las previstas insuficiencias, no solamente perjudica a las adquisiciones y abastecimiento de artículos, sino también el rendimiento productivo, provocando el aumento de los costos productivos, desgastes, demoras y aminorando la calidad de productos, confianza y aportación al mercado. Considerando todos aquellos efectos posibles, uno de los buenos pasos para el desarrollo de un entorno competitivo, es la mejora continua o retroalimentación de la gestión logística.(Ormachea y Romero, 2019).

### **1.1.3. Regional**

En la ordenanza municipal denominada “*Estatuto que regula quioscos y cafetines sanos en entidades formativas*”. En Lima. Mencionó que debido a la falta de auditorías operativas y de inadecuados procesos logísticos, se ha normado que en las entidades formativas se efectuará la vigilancia sanitaria y nutricional a los cafetines escolares a fin de salvaguardar la salud e integridad de los alumnos. Los alimentos deberán ser adquiridos siguiendo todos los protocolos necesarios para ser adquiridos y sobre todo con la participación de por lo menos cuatro proveedores que ofrezcan altos índices de calidad e inocuidad de los alimentos. (Diario oficial El Peruano, 2018)

En el artículo titulado “*Características de la auditoría operativa*”. En Lima. Mencionaron que en razón de que en muchas entidades no gubernamentales ONGs, básicamente del sector educativo, se vienen presentando serias deficiencias en sus manejos operativos, es que se requiere de la auditoría operativa a fin de valorar objetivamente las actividades relacionadas a sus procesos de administración, con el fin de establecer el nivel de efectividad con que se emplean y controlan los recursos empresariales, cumpliendo con las normas aplicadas y así llevar con éxito los fines establecidos por la institución, destacándose asimismo la función que deberán cumplir los procesos logísticos (Panéz y Chacaliaza, 2018)

En el artículo titulado “*Vigilancia de las ONG de cooperación técnica extranjera en Perú*”. En Lima. Mencionó que los fondos financieros que cuenta el país son escasos para realizar inversiones necesarias para desempeñarse en aspectos educativos, creyéndose importante acudir a financiamientos como la cooperación técnica Internacional. Pero se han presentado una serie de problemas relacionados con el manejo de los procesos logísticos y otros recursos que han generado la implementación de auditorías operativas a fin de facilitar el proceso de inversión como un mecanismo de control determinante (Hernández, 2018)

En el documento técnico titulado “*Normatividad de aptitud de profesionales técnicos en gestión logística*”, En Lima. Mencionó que, con la divulgación de las normas profesionales técnicas, se reconsidera el empeño por mejorar la calidad

educativa y promover una cultura que evalúe de manera constante el avance del país. A partir de ello, se muestra la disposición para continuar corrigiendo las prácticas ciudadanas y entes interesadas, situación que refleja la manera de como se ha venido manejando por muchos años los procesos logísticos en las instituciones educativas sin fines fructíferos por la falta de eficaces controles internos. (Barrios, 2017)

En el artículo titulado “*Logística Educativa*”. En Lima. Mencionó que debido al jaque en el que vive la población, las instituciones pedagógicas mundiales han necesitado buscar la alternativa más apropiada para brindar al cuerpo estudiantil el método para no dejar de asistir a clases. Es aquí en donde entra a tallar la logística. La cual es recepcionada como “obligación” desde nivel primario hasta superior. Al margen de las dificultades se debe considerar el colapso de las redes banda amplia a causa de miles de habitantes que se encuentran conectados. (Benjumea, 2020)

#### **1.1.4. Institucional**

Con relación al problema encontrado en la Institución “Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec”, se ha podido observar que, a partir del funcionamiento inicial de sus actividades en el periodo 2003, la entidad no ha logrado atender con éxito sus procesos logísticos, así como de abastecimiento, distribución y atención de sus alimentos a la población escolar, y sobre todo, con serios problemas en la accesibilidad de productos de calidad por parte de los proveedores. Estas serias limitaciones no han permitido que las raciones alimenticias lleguen oportunamente a los usuarios, básicamente por los deficientes procedimientos en las adquisiciones, debido a escasos controles apropiados de los actores involucrados, y más aún, por la carencia de auditorías operativas eficientes que hagan más expeditivos sus fases de control.

En el departamento de logística se ha observado inexactitud de los inventarios de los insumos recibidos y almacenados, y al momento de corroborar tales existencias, se han comprobado inconsistencias entre los registrado en el sistema y los controles físicos, así también se observa desabastecimiento de



insumos por incumplimiento del proveedor. Con la investigación se propone brindar hallazgos de importancia para la dirección de la institución a fin de que indague sobre aspectos relacionados con supuestos manejos inadecuados por parte de esta área para apoyar en la mejora de eficiencia, y eficacia en la administración y en las políticas de control interno.

Cabe destacar que “Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec”, es la Organización No Gubernamental sin fines lucrativos, establecida para originar la promoción integral de la persona, así como promover la instrucción y formación en niños y jóvenes, compartiendo educación de calidad en el Colegio a partir del nivel Inicial, primario y secundario, en sus estructuras propias ubicadas en el distrito de Ventanilla. En esta fase de desarrollo es clave que el tejido gastronómico, y en donde la administración de la logística y el abastecimiento es imprescindible para la organización, ya que brinda alimentación asistencial a toda su población estudiantil.

## **1.2. Antecedentes de Estudio**

### **1.2.1. Internacional**

Raimondo y Rayces (2017) en su informe de tesis “*Evaluación de los alimentos escolares de verano y su analogía con los recursos presupuestados*”, en Argentina. Su objetivo fue evaluar la correcta nutrición de alimentos nutricionales de los menús atendidos en la Escuela Primaria de niños entre 7 y 10 años y verificar que los presupuestos se están utilizando debidamente. Se empleó como tipo de investigación observación, descriptiva, transversal. La población la constituyeron los menús del comedor escolar. La muestra se conformó con los 5 menús servidos, de verano. En los resultados, se observó que, ningún almuerzo analizado logra cubrir el porcentaje de ajuste calórico.

Concluyeron que los almuerzos escolares incumplen las cuatro normas de alimentación: porción, calidad, conformidad y ajuste, y esto es a causa de escasos controles internos. A fin de cubrir estos porcentajes micronutrientes, el presupuesto realizado se debe utilizar de forma eficiente. Ninguno de los menús analizados alcanza a cubrir el porcentaje de adecuación calórica. (Raimondo y Rayces, 2017)

Valverde y Vera (2017) en su investigación *“Propuesta y diseño de Buenas Prácticas de Manufactura para el comedor de la Escuela Aurora Estrada Ramírez N° 5”*, Su objetivo se centró en proponer el manejo de un manual BPM, a fin de hacer más ágiles las fases logísticas y optimar sus operaciones, conjuntamente con herramientas de control. La tesis es desarrollada bajo un tipo descriptiva, cualitativa, cuantitativa y no experimental, los instrumentos utilizados en la fueron la encuesta a padres de familias y entrevista dirigida a directora de la Escuela. Como resultados, se obtuvo que el 81% de padres de familia no están satisfechos con el trato recibido, y el 96% precisaron que los encargados del servicio de bar escolar/comedor, no disponen de capacidades de manejo de alimentos convenientes.

Concluyeron que el estudio permitió alcanzar un análisis próximo al local con los requisitos de la norma BPM, conjuntamente con herramientas de control para hacer más expeditivos los procesos logísticos. Los programas de control de saneamiento básico servirán para monitorear las labores desempeñadas, optimizar es inspeccionar cada departamento de alimentos de la institución. (Valverde y Vera, 2017)

León (2018) en su estudio *“Modelo de una estructura de Control interno aplicables a la Fundación de ayuda integral tierra para todos FUDAITT”*, en Ecuador. Tuvo como finalidad crear un sistema de auditoria operativa para la Fundación, el cual sirva de instrumento para una efectiva gestión educativa, optimización de recursos humanos, administrativa y técnica, mediante la aplicación de manuales de funciones y procesos. El estudio fue no experimental, descriptivo, documental. Se aplicaron como instrumentos: los documentos bibliográficos, y entrevistas a través de un cuestionario de preguntas.

Concluyó que las ONG Fundaciones, requieren de la presencia de un sistema de auditoria operativa, planteándose de forma precisa y pertinente, manuales y técnicas que sirvan de modelo para la ejecución de tareas, en este sentido la fundación acoge esta propuesta, que servirá de soporte en el aprovechamiento eficientemente de los recursos para brindar servicios educativos totalmente eficientes. (León, 2018)

Villareal (2016) en su investigación “*Cualidad de gestión del trance de las ONG colombianas*”, Su objetivo fue identificar y evaluar los riesgos importantes de las ONG y sus operaciones necesarias para mejorar o recomendar la implementación del sistema. El método fue no experimental, descriptiva, correlacional, y se aplicó como instrumentos las entrevistas y encuestas. Se obtuvo que en el territorio colombiano las ONG con más aserto, son aquellas sin ánimos fructíferos puesto que tienden a cooperar a través de planes estratégicos de las instituciones nacionales que facilitan el desarrollo de los aplazamientos establecidos y añadido a ello los resultados de los planes elaborados pueden ampliarse.

Concluyó que, al interior de las ONG, su esquema residirá de las normativas del derecho común ligado a la planta de colaboradores administrativos indeterminados, y el ejercicio mismo de los acuerdos, suceso que ciertamente genera algunos riesgos y como consecuencias a ello, la falta de desempeño de objetivos muy aparte del conflicto que puede ocurrir en las instituciones educativas. (Villareal, 2016)

### **1.2.2. Nacional**

Cuenca y Sedano (2018) en su investigación “*Auditoría y reportes de eficacia en la ONG Mama Alice de Ayacucho 2016*”. Su finalidad fue diagnosticar como la auditoría aporta en la exposición de reportes de calidad en la ONG que está conformada por un equipo de educadores, trabajadores sociales, enfermeras, quienes ofrecen sustento en Educación en los tres niveles. La investigación fue inductiva, aplicada-descriptiva y No experimental, los instrumentos aplicados fueron la encuesta a padres de familias y entrevista a los responsables. La población se constituyó por 30 personas de ambos sexos de la ONG Mama Alice de Ayacucho. Como resultados encontrados, el 73% de los encuestados indican que son fáciles de aceptar, porque están de acuerdo en utilizar el nuevo método de auditoría de arriba hacia abajo para obtener informes de calidad.

Concluyeron que se optó por efectuar una auditoría de gestión, ya que consideraron la relevancia de ser revisados por terceras personas a fin de llegar a

una distinta percepción de la gestión efectuada, donde el objetivo pretendió detectar hallazgos importantes para el aporte a la gestión. (Cuenca y Sedano, 2018)

Luna (2018) en su investigación *“Análisis de las tareas logísticas en entidades formativas privadas, Huánuco 2017”*. Su objetivo general fue detallar la capacidad de conocimiento en la logística, manifestar a través de indicadores los ejercicios logísticos y plantear correcciones para las prácticas logísticas en los centros educativos señalados. La investigación recopiló la información mediante las técnicas: encuesta y entrevista. La población la conforman 2695 colegios privados, cuya muestra está conformada por 17 colegios distribuidos en el distrito de Huánuco y Amarilis. Los resultados refirieron que, efectivamente las compras en las instituciones educativas son planificadas, las tramita o atiende un responsable, se entiende que los requerimientos de compras o renovación nacen con las solicitudes de los docentes.

Concluyó que la logística en las escuelas no se encuentra adaptada como práctica empresarial y que solo se prevé brecha conceptual, se demostró que el menor rendimiento de la administración de adquisiciones y de inventarios, se tienen al margen los asuntos respecto a la operatividad de donde proviene la logística. (Luna, 2018)

Paccori y Ruiz (2019) en su trabajo *“Control en la administración de operaciones de las ONGs en Huancayo”*. Su objetivo fue identificar las deficiencias en las áreas operativas de dichas ONGs dedicadas al apoyo educativo, tanto a nivel administrativo como de proyectos, y plantear manuales de procesos de control. La metodología de estudio fue: descriptivo, transversal no experimental. De acuerdo a la muestra se seleccionó a 19 ONG activas. Según los resultados, se obtuvo que gran parte de las instituciones representadas en un 77.36% no emplean lineamientos adecuados con relación a las tareas de control interno.

Concluyeron que la investigación tiende a responder el requerimiento de emplear lineamientos de control a fin de fortalecer los procesos operativos de ONGs pedagógicas en Huancayo. (Paccori y Ruiz, 2019)

Huaraca (2018) en su trabajo de estudio *“Determinación del control interno de las instituciones peruanas sin fines lucrativos: Cuestión ONG Mis pequeños hermanos de Cañete, 2015”*. Su objetivo fue establecer el efecto del control interno en dicha ONG educativa. La metodología de estudio es: descriptivo, bibliográfico, documental y no experimental. Los instrumentos empleados fueron los documentos bibliográficos, y un cuestionario. De acuerdo a la muestra, no existió por emplearse dichos documentos. Según los resultados, se obtuvo que el control tiende a optimizar la competitividad de la institución, ya que permite desarrollar con éxito los fines propuestos al corto y largo plazo, además, ayuda a impedir la ocurrencia de fallas o irregularidades administrativas u otra área de la institución.

Concluyó que la investigación fue de gran utilidad, en razón de que permitió establecer que una buena auditoria operativa cumple con aumentar la competitividad de la entidad formativa, de esta manera se llegan a cumplir los objetivos propuestos, así como reducir riesgos de corrupción. (Huaraca, 2018)

Noa (2017) en su investigación *“Escenario actual del departamento Logístico y su anotación de las actividades en la entidad educativa Grupo Galileo E.I.R.L 2018”*. Su objetivo fue precisar el escenario actual del departamento logístico y su impacto en sus operaciones. Se empleó un estudio descriptivo, y no experimental, transversal. Se aplicó el cuestionario. De acuerdo a la población, se tomó a los trabajadores del departamento logístico y de contabilidad. Según los resultados, se obtuvo que, existen fallas en dicha área, por lo que el estudio permite constatar que logística depende de una apropiada planeación, ejecución y de una auditoría operativa en razón de que la mayor parte de inconvenientes son generados en el momento que los productos son abastecidos.

Concluyó que, la institución muestra deficiencias en diferentes aspectos, identificando errores en la manera de sustentar la información financiera, Por tal razón, en el área de logística los colaboradores en un 50% indican que la planeación es ineficiente porque los importes asignados a cada área no tienen sustento los gastos que realizan. (Noa, 2017)

Namay (2016) en su trabajo de estudio *“Componentes del control interno admisnitrativo de las entidades didácticas básica regular de la ciudad de Piura,*

2015". Su objetivo fue detallar los rasgos principales de los elementos de controles administrativos y logísticos en las entidades didácticas de Piura. El método de estudio fue: descriptiva, cuantitativa y no experimental, transeccional. Se aplicaron como instrumentos; la guía de entrevista y ficha de observación. La población, se consideró a 61 centros educativos del sector. Según los resultados, se obtuvo que, los directivos en un 79% señalaron que efectúan controles de desempeño docente, en tanto el 21% lo niega. Lo cual llega a establecer que las normas de dicha institución se deben cumplir con tal compromiso a través de un monitoreo continuo de la labor docente.

Concluyó que, las entidades educativas presentan diferentes limitaciones con relación al control interno, y es observable en la falta de conocimiento de la presente variable, cabe mencionar que gran parte de directivos son docentes, y son capacitados en administración pedagógica y no en Gestión Administrativa ni logística. (Namay, 2016)

Heredia (2018) en su estudio "Plan de implementación del control interno en bien de la gestión en el departamento de almacén de Alimenta Perú S.A.C Chiclayo, 2019". Su objetivo fue plantear un control interno en mejora de la gestión empresarial en el departamento de almacén. La metodología de estudio fue: descriptiva, propositivo. Los instrumentos empleados consistieron en la guía de entrevista y el cuestionario. Según lo obtenido, se evidenciaron riesgos de controles y nivel de confianza con relación a la administración encontrándose picos de botella en tal gestión llegando a tener un déficit empresarial.

Concluyó que, el plan de control interno brinda una disyuntiva de mejora en los procesos. (Heredia, 2018)

Montenegro (2019) en su investigación "Plan de mejora de la fase logística y comercial para optimizar la calidad de servicio en la entidad Sipan Distribuciones SAC". Su objetivo fue proponer una mejora de la fase logística y comercial para optimar la calidad de servicio en la entidad. La metodología fue: descriptivo, cuantitativo, no experimental. Se aplicaron el cuestionario y la guía de observación. De acuerdo a la muestra se tomó a 94 clientes. Según los resultados, se obtuvo que, las trabas que existen en los encuestados son el miedo a que sean víctimas

de estafa, trabas que no será un impedimento para proponer la mejora que requiere la empresa a fin de generar confianza en sus clientes.

Concluyó que, se planeó ejercer una estructura de gestión de inventarios por desviación estándar, además de implementar el código de barras a fines de identificar a los artículos y así poder optimizar el proceso de picking y de abastecimiento. (Montenegro, 2019)

Díaz y Aguilar (2016) en su estudio “Resultados de la administración logística y la rentabilidad de despensas Nincalac SAC Cajamarca, 2015”. Su objetivo fue establecer los resultados de la administración logística y la rentabilidad de la entidad. El método de estudio fue: descriptivo, bibliográfico, documental. Los instrumentos empleados fueron el cuestionario y las fichas bibliográficas. De acuerdo a la muestra se tomó al gerente, contador, ingeniero de planta y jefe de producción. Según lo obtenido, la entidad carece de un área logística en su estructura organizacional que gestione las fases de producción y administrativa.

Concluyeron que, los inconvenientes más destacados fueron la deficiente gestión de abastecimiento en vista de que no evalúan a sus proveedores y caen en costos innecesarios, además, no cuentan con información documentada que sustente el ingreso y salida de materias primas generando una falta de control de inventarios. (Díaz y Aguilar, 2016)

Díaz y Delgado (2014) en su investigación “*Aptitudes gerenciales de las escuelas de Chiclayo, un plan a partir de la socio información*”. Su finalidad fue proponer una guía de aptitudes gerenciales en las entidades educativas de Chiclayo. La metodología de estudio fue: descriptivo, propositivo. Se empleó el cuestionario. Se consideró una muestra de 262 profesionales de las instituciones educativas. Según los resultados, se obtuvo que, el personal encuestado afirman que debería haber una mejora en la información de la gestión administrativa por parte de los directivos.

Concluyeron que, se propuso un plan de aptitudes gerenciales y operatividad de las mismas mediante su descripción y enunciación de los aspectos de desempeño y eficiencia para su optimización. (Díaz y Delgado, 2014)

### **1.2.3. Local**

Quispe (2018) en su investigación "*Control interno y su efecto en el departamento de abastecimientos de Lampa, 2017*" Su finalidad fue establecer el nivel de efecto entre el control interno y el departamento de abastecimientos. La metodología fue: cuantitativo, descriptivo, transversal. Se empleó el cuestionario. Según la población y muestra se tomó 38 colaboradores de ambos sexos. Según los resultados, se obtuvo que, la mayoría de encuestados son varones y laboran en el departamento de gestión administrativa con una desviación estándar de 10.63.

Concluyó que existe efectos en el control interno y la gestión del área de abastecimiento, siendo así que el 59% tiende a establecer que se debe aplicar un planeamiento anual de control interno afines de optimizar los servicios educativos. (Quispe, 2018)

Espino (2016) en su tesis "*Ejecución de mejora en en el manejo de adquisiciones para aumentar en rendimiento productivo del intermediario de alimentos*". Su finalidad fue plantear una ejecución de mejora en el manejo de adquisiciones para aumentar en rendimiento productivo en un intermediario de alimentos. La metodología de estudio fue: cuantitativo, aplicativo, y no experimental. Los instrumentos empleados diagramas de flujo, toma de tiempo, Pareto y análisis de procesos (DAP). De acuerdo a la población y muestra se tomó a un total de 12 trabajadores. Según los resultados, una vez implementada de la mejora, se evidenció un ahorro mensual considerable en sus costos productivos representado en un 15.42% comparado con la estructura anterior, siendo muy beneficioso para la empresa.

Concluyó que, se ha llegado a identificar que los inconvenientes básicos en este rubro de empresas son la inadecuada gestión de adquisiciones generando costos innecesarios en sus productos, en su mano de obra generando una baja productividad y poca demanda de los clientes atendidos. (Espino, 2016).

Gómez (2018) en su tesis "*Auditoría y su analogía en el control de inventarios de entidades de víveres en el Callao, 2018*". Su finalidad fue establecer la relación entre la Auditoría y el control de inventarios de las entidades de alimentos. La



metodología de estudio fue: cuantitativo, aplicativo. El instrumento empleado fue el cuestionario. De acuerdo a la población se tomó a 32 colaboradores de diferentes entidades de alimentos en el Callao. Según lo obtenido en la investigación, se prevé una analogía significativa entre la Auditoría de gestión y el control de inventarios, aportando a los resultados obtenidos favorables para dichas manufactureras de alimentos.

Concluyó que, la Auditoria de gestión es la técnica fundamental a considerar para lograr un crecimiento óptimo en la rentabilidad de las entidades de alimentos. (Gómez, 2018)

### **1.3. Abordaje Teórico**

#### **1.3.1. Auditoría Operativa**

##### **1.3.1.1. Definición.**

Para el autor De la Peña (2019) es el proceso de inspección, revisión y procesamiento. Tiene como propósito encontrar evidencia sobre toda la gestión, información y procesos que realiza la empresa, con base en su situación económica inmediata, esto implicará el proceso de revisión y verificación que estarán vinculados dentro de la misma. El propósito se divide en auditoría económica y auditoría especial.

Sánchez (2020) por su parte, señala lo siguiente:

El enfoque de esta actividad es una evaluación detallada del uso de los recursos de propiedad de la institución y si ha logrado sus planes establecidos de forma efectiva y de alta calidad.

El ejercicio de auditoría operativa, debe ir de la mano con el estudio que se está operando de forma más eficaz dentro de las empresas e instituciones.

Todos los procedimientos que realiza una empresa se debe realizar eficientemente y siendo coordinada para no generar grandes pérdidas ni promoviendo consecuencias negativas en las empresas.

Por estas razones, se debe emplear el sistema de auditoría operativa para permitirle al auditor determinar si está operando de manera efectiva o, en cualquier caso, si hay mejoras en el proceso.

Para la Contraloría General de Bolivia (2021) es un análisis objetivo de la acumulación de pruebas, con el objetivo de brindar un dictamen autónomo de los siguientes aspectos: i) la efectividad de gestión y de herramientas de control incorporadas en el mismo, y ii) la eficiencia, eficacia y funcionamiento económico de una empresa.

### **1.3.1.2. Rasgos de la auditoría operativa.**

Sánchez (2020) precisa que la auditoría está conformada por varias características básicas:

- Los procedimientos son capaces de ser analizados y medidos, a partir del aspecto económico y financiero hasta las relaciones de trabajo en una organización.

- Por su gran margen operacional, este método se enfoca en el requerimiento de auditores expertos con la óptima preparación en amplios campos. En otras palabras, profesionales multifacéticos en aspectos de derecho tributario, contable y recursos humanos entre otras.

- Tal como se presenta en diversas modalidades, esta disciplina permite encontrar fallas e ineficiencias al momento de realizar el informe de auditoría, lo que permite optimar los procesos de la organización.

### **1.3.1.3. Objetivos de la Auditoría Operativa.**

Según López (2016). Sostiene que los objetivos de auditoría operativa son:

Valuar el nivel de desarrollo de los fines y metas empresariales.

Establecer la efectividad de las actividades financieras y fases administrativas.

Valorar la eficiencia del control interno en el manejo de los recursos.

Identificar los departamentos débiles en la empresa, procesos operativos que logren exponer terminaciones y recomendaciones.

#### **1.3.1.4. Procedimientos de la Auditoria operativa.**

Tomando en consideración que las técnicas empleadas en auditoria se enfocan en el manejo de métodos para alcanzar pruebas suficientes.

Según López (2016) expresa lo siguiente:

La evaluación de control: es realizado por el auditor a fin de aseverar la razonabilidad de técnicas del control interno.

a. Pruebas metódicas: se emplean cotejos, estudios, cómputos, inspecciones, análisis para estudiar y ampliar las posibilidades de la información financiera y operativa para comparar las clases de operaciones que se registraron o saldos de cuentas.

b. Pruebas de detalle: se utilizan diferentes metodologías de auditoría, asientos u operaciones personales que sirven para definir el saldo de un balance.

c. Los procesos de auditoria son lo más esencial ya que va ser la base en la que se hallarán las pruebas y el auditor realizará su informe. Según (Choez, 2017) lo define como:

Evaluaciones de cumplimiento: sirven para comparar las técnicas de control interno existentes para saber si se emplean y acatan la las normas.

Evaluaciones sustantivas: Son indicadores relacionados con la efectividad de las indagaciones financieras mediante la evaluación de transacciones, saldos y análisis.

#### **1.3.1.5. Normas de la auditoria operativa.**

Según la Contraloría General de Bolivia (2016) hace mención a las siguientes normas de auditoría operacional:

a) Planificación:

Se debe planear de manera que el objetivo de la misma sea alcanzado de manera satisfactoria.

La planeación consistirá en la correcta ejecución del resto de procesos, mejorando su gestión y manejo de personal e insumos utilizados.

Dicho plan no tiene representación rigurosa. El auditor operativo tiene la facultad de cambiar la estructura de trabajo en el momento en que sean observados efectos no previstos, y los resultados de dicho trabajo muestren la necesidad de realizar alteraciones o ampliar el método previo establecido.

b) Supervisión:

Los trabajadores competentes deben inspeccionar sistemática y a tiempo las tareas desarrolladas por expertos que agrupan la auditoría operativa.

Dicha inspección consiste en administrar el rendimiento del equipo de auditoría hasta la consecución del objetivo de auditoría operativa

Asimismo, debe brindarse una guía en la realización de la auditoría operativa y el logro del objetivo, para lograr de forma razonable el entendimiento del personal en sus tareas a desarrollar.

Debe existir evidencia de la inspección en los papeles de trabajo.

Esta supervisión puede cambiar estribando de la importancia del trabajo o la práctica del personal.

c) Control interno:

Es la tercera norma a la cual es necesario que se obtenga comprensión del control asociado al objeto de auditoría.

Es un proceso implementado y creado para facilitar una seguridad razonable para el alcance de los fines empresariales.

En el momento que sea necesario, se desarrollará la valuación del control interno que guarda analogía directa y básica en la finalidad de auditoría operativa de:

- Asemejar los departamentos críticos de mayor relevancia que sean importantes de analizar profundamente y que sus resultados pueden brindar mayores beneficios para la organización.
- Fijar la naturaleza, amplitud, veracidad y oportunidad de los procedimientos de auditoría.

La valuación del control interno incluirá dos etapas:

- Comprensión de procesos determinados en la institución en la auditada.
- Demostración de que los procesos orientados a los controles internos estén siendo ejecutados y funcionando tal como se observan en la primera etapa.

d) Evidencia:

Se debe obtener de manera que sea competente, suficiente y sensata para respaldar las conclusiones y pronunciamiento del auditor operativo.

La labor del auditor operativo radica en adquirir y analizar evidencia para llegar a terminaciones y dar a conocer referente al objetivo de la auditoría.

La evidencia obtenida en la ejecución de la auditoría operativa debe sustentar las conclusiones, pronunciamiento y las deficiencias del control interno.

Esta es válida siempre y cuando haya sido adquirida dentro de los siguientes escenarios:

- De fuentes autónomas a la institución auditada.
- La evidencia haya sido generada de manera directa por el auditor operativo.
- De documentación original.

e) Comunicación de resultados:

El informe de Auditoría debe contener el pronunciamiento respecto a eficiencia, economía del propósito de auditoría, de manera individual o en conjunto.

Para emitir un pronunciamiento sobre una gestión deficiente o negligente, necesariamente el objeto de la auditoría operativa deberá ser la gestión anual, para tal efecto, se emitirá otro Informe que incluya indicios de responsabilidad ejecutiva, señalando las causas que dieron origen a la misma, respaldado con el informe legal y técnico.

Los informes serán:

- Completos y concisos.
- Veraces, si el pronunciamiento y las deficiencias están respaldados por evidencia necesaria.
- Objetivos, si la exposición de los resultados de la auditoría operativa es ecuánime, impidiendo la tendencia a exagerar o destacar los resultados alcanzados.
- Convincientes, si la presentación es totalmente contundente para convencer de la eficacia del pronunciamiento, deficiencias y conveniencia de las consideraciones finales.

- Claros, si tienen una organización lógica y emplean un expresión directa y al margen de tecnicismos.
- Oportunos, si son presentados en el tiempo previsto.

#### **1.3.1.6. Importancia de la Auditoría Operativa.**

En palabras de López (2016) la importancia de la auditoría operativa radica en que proporciona un asesoramiento a todo el personal de alto mando y gerencia de una empresa, para una mejor distribución de los recursos (humanos, materiales, financieros y técnicos) y así alcanzar el cumplimiento de los fines y metas fijadas por cada institución.

#### **1.3.1.7. La Auditoría Operativa y el Control de la Empresa.**

Henri Fayol, define el control como la revisión de si todo ha ocurrido en la empresa en relación a los procesos adoptados, las órdenes planteadas y los principios admitidos, y los requerimientos de control tienen una finalidad y emplean medidas secuenciales. Se considera mayormente una filosofía controlada por fines, que fue ampliamente realizada por Peter Drucker, la cual fue aceptada por las empresas hoy en día.

Al interior del pensamiento empresarial moderno, el control es visto como un examen frecuente del no alcance de los fines y metas, y el adoptar medidas correctivas que permitan que los fines se logren realizar y asimismo empleado los ajustes necesarios.

La estructura de control más empleada podría ser:

- Intervención.
- Investigación.
- Control interno.
- Auditoría externa:

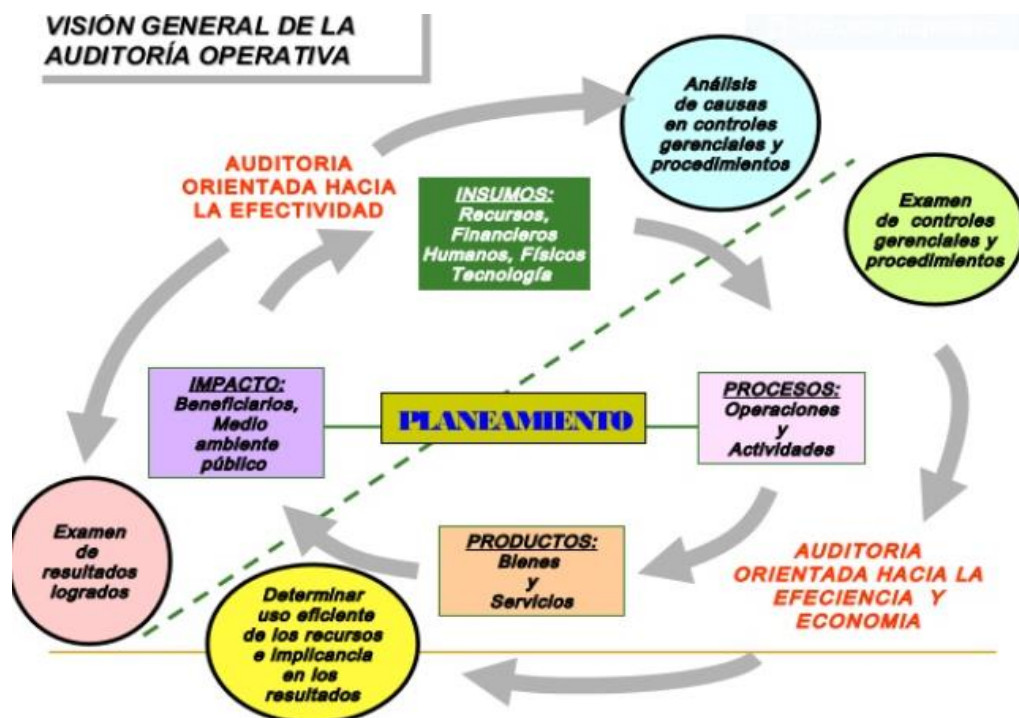
En la cual se emplea un análisis de los reportes contables, acatando la normativa y principios, a cargo del profesional idóneo y autónomo a fin de expresar su opinión sobre ellos.

- Auditoría interna:  
Es el estudio realizado de las tareas económicas y financieras entre otro tipo, a cargo del personal independiente al interior de la empresa con apoyo a la junta directiva.

### 1.3.1.8. Enfoque moderno de la auditoría operativa.

Vásquez (2017) la auditoría operativa es la revisión imparcial, productiva, metódica y competitivo de las operaciones basadas en los procedimientos de administración de una empresa, a fin de establecer el nivel de efectividad excelencia y valuación de costes situacionales, que son gestionados los recursos; el ajuste y confiabilidad de los sistemas informáticos y control, a fin de cumplir las normas planteadas para realizar sus objetivos.

Figura 1. Enfoque moderno de la auditoría.





### **1.3.2. Gestión Logística**

#### **1.3.2.1. Definición.**

Bass (2017) señala que la logística es aquella planeación utilizada para la gestión empresarial, mejorando la distribución de colaboradores, materiales, servicios, información y flujos de capital. En los procesos, la logística tiende a complicarse en razón a la gran demanda de datos extensos y sistemas de control de comunicación del entorno de negocios a nivel global de la actualidad.

Señala asimismo que los procesos logísticos eficientes en una empresa maneja instrumentos para el análisis y observación de complicaciones implicadas en la producción. Dichos instrumentos debe involucrar la información, inventarios, la producción, el almacén, recursos humanos, insumos, embalaje y distribución eficiente de los productos terminados.

Según Lamb et al. (2016) menciona que la logística es aquella fase de gestionar de manera organizada tanto el flujo, traslado, como el acopio de materias primas, insumos, inventarios y productos acabados a partir de la producción hasta el consumo por los usuarios finales.

Por otro lado, el autor Ibáñez (2016) sostiene que:

a. El concepto de logística ha sido aplicado en las empresas, y su característica es que juega un cierto rol en las actividades de integración, su propósito es asegurar el flujo del proceso y brindar a los usuarios los bienes y servicios que requieren, así como la calidad de lo que están dispuestos a pagar.

b. Para lo cual su operación se enfoca en efectuar una coordinación de tareas siguientes en base al aseguramiento del flujo de garantía en un grado alto de servicio al cliente, así como minimizar los costes.

#### **1.3.2.2. Funciones de la Gestión Logística.**

En el proceso logístico, existen 5 funciones básicas:

a. El manejo de tráfico y traslado: se encarga del movimiento físico de los artículos.

b. La administración del inventario: que es responsable del monto y variedad de artículos que está a disposición para atender los requerimientos del área de producción.

c. La administración de la capacidad de planta: se concentra en la planeación estratégica del número, sitio, clase y dimensión de las instalaciones de comercialización (almacén, centros de distribución e incluso de las plantas)

d. Gestión de la comunicación y la data: Responsable de la acopio, análisis, provisión y difusión eficaz y eficiente de información específica y precisa relacionada con los requerimientos de toma de decisiones logísticas. (Universidad Dr. José Matías Delgado)

Irigaray (2020) menciona que las funciones logísticas consisten en alcanzar las metas, basándose en el manejo adecuado de recursos materiales, humanos, y de los medios necesarios. Otorga un beneficio importante a la organización, debido a que atiende a los requerimientos derivados de los clientes, y conseguirlo a un bajo costo genera mejores utilidades para la empresa.

Asimismo, se debe tener en cuenta atender las exigencias de resguardo determinados para impedir multas y posibles incidentes laborales.

### **1.3.2.3. Importancia.**

Castellanos (2015) manifiesta que es importante la administración logística en cualquier tipo de actividades radica en:

a. Es el punto fundamental para optimar, los servicios al cliente, las actividades de contacto con el cliente y los métodos de distribución diario, todo lo cual es de bajo costo, aumentando la cadena productiva, superando los niveles de producción de manera eficiente y disminuyendo el inventario.

b. Desarrollar sistema de información lo que permitirá mejorar la competitividad y los beneficios que utilizan las empresas para enfrentar los desafíos de un mundo globalizado, la administración de la logística comercial local, así como planificar todos los elementos que inciden en la adquisición, como la calidad, el embalaje, etc.

c. La gestión logística juega un rol clave en la industria de productos o la prestación de servicios, respetando los requisitos de los clientes, desde los proveedores, las instalaciones de fabricación hasta los almacenes industriales y centros de comercialización, pasando por minoristas y tiendas.

d. La gestión logística tiene que ser eficaz y rentable en todo el sistema, por lo cual el valor óptimo global debe ser mayor o igual que el mejor valor óptimo local, otro de los objetivos es minimizar el costo del sistema, que consiste en transporte, distribución, costos de inventario, materiales, insumos, trabajo en proceso y productos finales (Revista Universidad Tecnológica de Pereira, 2018).

#### **1.3.2.4. Gestión de compras.**

##### **Gestión de proveedores.**

Según VsiConsulting (2015) es el proceso fundamental de la administración empresarial que le da a una empresa la capacidad de elegir a sus proveedores y comerciar los buenos precios de productos y servicios que obtienen con el fin de realizarlo con eficiencia y efectividad.

##### **Planificación y Organización.**

La fase de planeación y coordinación tiene una naturaleza estratégica y táctica porque debe proporcionar recursos de recursos en conjunto con las políticas y objetivos generales considerados en la estrategia de la empresa para mejorar la ventaja competitiva propuesta.

### **Recepción de materiales.**

Es la etapa que va a permitir controlar y administrar lo que ingresa al entra al almacén ya sea proveniente de una transacción, adquisición local hacia la logística inversa (devoluciones).

### **Movimientos internos.**

Este es un nuevo concepto de logística interna y su método de evaluación. El mercado requiere organización, eficiencia, eficacia, creatividad y rapidez para ser competitivos y establecer su estrategia de sostenibilidad empresarial.

#### **1.3.2.5. Gestión de transporte y distribución.**

##### **Gestión del transporte.**

Mora (2016) señala que el transporte es uno de los medios importantes del inicio económico y global, siendo este un elemento clave del desarrollo empresarial en base a la distribución pertinente de sus productos a los mercados internos y externos. Generalmente, esta compone alrededor de 50% de los costes logísticos.

##### **Gestión de distribución.**

Se centra en la logística de egreso, como una fase encargada de administrar las operaciones orientadas a la colocación de productos hacia los clientes, incluyendo almacenaje y entrega. Distribución es la fase de cadena de abastecimiento, encargada de las operaciones enfocadas al movimiento de los bienes terminados. (Revista Universidad de Nueva Granada).

- Trasladar: se va a encargar de movilizar los productos.
- Fraccionar: ubicar productos al mercado.
- Acopiar: testificar productos desde el tiempo de elaboración hasta la compra o uso final.
- Informar: conocer los requerimientos del mercado para restablecer y optimar las estrategias de mercado (Universidad de Nueva Granada).

### 1.3.2.6. Indicadores Logísticos.

Según Mora (2020) señala que el buen manejo y ejecución de indicadores y programas de productividad en las fases logísticas, serán una base de generación de ventajas competitivas sostenibles.

**Tabla 1.** Indicador de Abastecimiento

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
<b>Calidad de los Pedidos Generados</b>	Número y porcentaje de pedidos de compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional	$\frac{\text{Pedidos Generados sin Problemas} \times 100}{\text{Total de pedidos generados}}$	Reducción de inconvenientes provenientes de la ocurrencia de errores en los pedidos, tales como: costo del lanzamiento de pedidos rectificadores, esfuerzo del personal de compras para identificar y resolver problemas ventas, entre otros.
<b>Entregas perfectamente recibidas</b>	Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor	$\frac{\text{Pedidos Rechazados} \times 100}{\text{Total de Órdenes de Compra Recibidas}}$	Costos de recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, como: costo de retorno, coste de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, coste de inspecciones adicionales de calidad, etc.
<b>Nivel de cumplimiento de Proveedores</b>	Consiste en calcular el nivel de efectividad en las entregas de mercancía de los proveedores en la bodega de producto terminado	$\frac{\text{Pedidos Recibidos fuera de tiempo} \times 100}{\text{Total Pedidos Recibidos}}$	Identifica el nivel de efectividad de los proveedores de la empresa y que están afectando el nivel de recepción oportuna de mercancía en la bodega de almacenamiento, así como su disponibilidad para despachar a los clientes.

Fuente: Mora (2020). "Indicadores logísticos y sus objetivos". <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/indicadores-logisticos/>

**Tabla 2. Indicador de Inventarios**

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
<b>Índice de Rotación de Mercancías</b>	Proporción entre las ventas y las existencias promedio. Indica el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas	$\frac{\text{Ventas Acumuladas} \times 100}{\text{Inventario Promedio}}$	Las políticas de inventario, generalmente, deberán poseer un alto grado de rotación es por ello necesario crear políticas de repartos muy constantes, con dimensión muy pequeña.
<b>Índice de duración de Mercancías</b>	Proporción entre el inventario final y las ventas promedio del último periodo. Indica cuantas veces dura el inventario que se tiene.	$\frac{\text{Inventario Final} \times 30 \text{ días}}{\text{Ventas Promedio}}$	Niveles elevados en ese indicador indican mayores recursos utilizados en inventarios que no podrían mantener una materialización oportuna y que esta circulando con el riesgo de ser perdido o sufrir desajuste.
<b>Exactitud del Inventario</b>	Se determina midiendo el costo de las referencias que en promedio presentan irregularidades con respecto al inventario lógico valorizado cuando se realiza el inventario físico.	$\frac{\text{Valor Diferencia (\$)}}{\text{Valor Total de Inventarios}}$	Se toma la diferencia en costos del inventario teórico versus el físico inventariado, para determinar el nivel de confiabilidad en un determinado centro de distribución. Se puede hacer también para exactitud en el número de referencias y unidades almacenadas

Fuente: Mora (2020). "Indicadores logísticos y sus objetivos". <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/indicadores-logisticos/>

**Tabla 3. Indicador de Transporte**

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
<b>Comparativo del Transporte (Rentabilidad Vs. Gasto)</b>	Medir el costo unitario de transportar una unidad respecto al ofrecio por los transportadores del medio.	$\frac{\text{Costo Transporte propio por unidad}}{\text{Costo de contratar transporte por unidad}}$	Sirve para tomar la decisión acerca de contratar el transporte de mercancías o asumir la distribución directa del mismo.

<b>Nivel de Utilización de los Camiones</b>	Consiste en determinar la capacidad real de los camiones respecto a su capacidad instalada en volumen y peso.	<u>Capacidad Real Utilizada</u> Capacidad Real Camión (Kg, mt3)	Sirve para conocer el nivel de utilización real de los camiones y así determinar la necesidad de optimizar la capacidad instalada y/o evaluar la necesidad de contratar transporte contratado.
---	---	--	--

Fuente: Mora (2020). "Indicadores logísticos y sus objetivos". <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/indicadores-logisticos/>

**Tabla 4. Indicador de Almacenamiento**

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
<b>Costo de Almacenamiento por unidad</b>	Consiste en relacionar el costo de almacenamiento y el número de unidades almacenadas en un periodo determinado	<u>Costo de almacenamiento</u> Número de unidades almacenadas	Sirve para comparar el costo por unidad almacenada y así decidir si es más rentable subcontratar el servicio de almacenamiento o tenerlo propiamente.
<b>Costo por Unidad Despachada</b>	Porcentaje de manejo por unidad sobre los gastos operativos del centro de distribución	<u>Costo Total Operativo Bodega</u> Unidades Despachadas	Sirve para costear el porcentaje del costo de manipular una unidad de carga en la bodega o centro distribución
<b>Nivel de Cumplimiento del Despacho</b>	Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos en un periodo determinado.	<u>Número de despachos cumplidos x 100</u> Número total de despachos requeridos	Sirve para medir el nivel de cumplimiento de los pedidos solicitados al centro de distribución y conocer el nivel de agotados que maneja la bodega.
<b>Costo por Metro Cuadrado</b>	Consiste en conocer el valor de mantener un metro cuadrado de bodega	<u>Costo Total Operativo Bodega x 100</u> Área de almacenamiento	Se utiliza para costear el valor unitario de metro cuadrado y así poder negociar valores de arrendamiento y comparar con otras cifras de bodegas similares.

Fuente: Mora (2020). "Indicadores logísticos y sus objetivos". <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/indicadores-logisticos>

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema General**

¿De qué manera la Auditoria Operativa mejorará la gestión del Área de logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec?

### **1.4.2. Problemas Específicos**

a. ¿Cuál es la realidad en la que se encuentra la Auditoria Operativa en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec?

b. ¿Qué estrategias de gestión tienen implementadas a fin de mitigar los riesgos que pudieran presentarse en el Área de logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec?

c. ¿Qué procesos operativos deberán optimizarse a fin de mejorar la gestión del Área de logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec?

## **1.5. Justificación e importancia del estudio.**

El estudio se justifica puesto que permitirá a la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, contar con las herramientas necesarias y oportunas para proponer la Auditoria Operativa a su gestión logística, y sobre todo, proporcionar una visión general de esta área en lo relacionado con los procesos de selección de proveedores, traslado, almacenamiento, custodia y requisición de insumos y materiales para la elaboración de los alimentos que son destinados a los escolares de los grados inicial, primaria y secundaria que estudian en sus instalaciones.

De la misma manera se justifica el estudio porque va a permitir detallar con detenimiento las causas del problema y de esta forma contar con un adecuado control de la logística de entrada y salida, logrando que el Director General de la institución tome las mejores decisiones con relación a la mejora del control de sus inventarios, lo que le procurará ser más eficientes, invirtiendo los recursos necesarios, y



disminuyendo los riesgos operativos, financieros y logísticos que se presentan de manera recurrente por no practicarse oportunamente auditorías operativas.

La presente investigación se considera importante, ya que será un medio de consulta confiable y modelo a seguir para futuras investigaciones, y sobre todo para aquellos estudiantes, profesionales, docentes y público en general que se encuentre interesado en conocer en detalle este sistema de control, y en donde la auditoría operativa servirá además como fuente para otras entidades similares en el cumplimiento de sus metas, contribuyendo con aquellas instituciones sin fines de lucro que necesiten auditar sus áreas de logística, y considerando que sobre este estudio hay pocas investigaciones.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo General**

Determinar en qué medida la Auditoría Operativa mejorará la gestión del Área de logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec.

### **1.6.2. Objetivos Específicos**

a. Diagnosticar el actual sistema de control que se tiene implementado en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec.

b. Identificar las características que presentará la Auditoría Operativa al implementarse en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec.

c. Establecer el nivel de mejora de la gestión del Área de logística en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec después de implementada la Auditoría Operativa.

## **1.7. Limitaciones**

Para la elaboración del presente trabajo no se presentaron limitaciones, en razón de que hubo un fácil acceso a la información requerida, llegando a realizar

adecuadamente los objetivos propuestos y conjuntamente todo el proceso de la presente investigación.

## **II. MATERIAL Y MÉTODO**

### **2.1. Tipo de estudio y diseño de la investigación**

#### **2.1.1. Tipo de estudio**

El trabajo de investigación fue cualitativa en razón de que el estudio se enfocó en la recopilación y e interpretación de datos numéricos alcanzados mediante de diversas fuentes, mediante la utilización de herramientas que permitieron identificar el problema investigado, y cuya finalidad fue brindar apoyo a la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec en todas sus etapas investigativas.

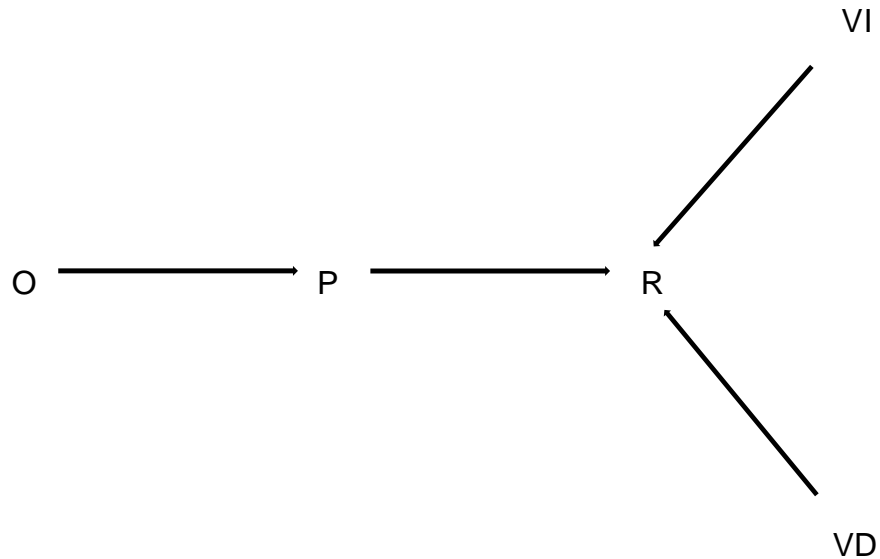
Smith (2019) menciona que este tipo de investigación comprende un método de recolección y evaluación de información no estandarizada, en diversos escenarios se emplea la muestra pequeña y no representativa con la finalidad de generar una comprensión más recóndita de sus juicios de decisión y motivación.

#### **2.1.2. Diseño de la investigación**

Fue no experimental puesto que las variables se estudiaron sin ningún tipo de influencia, desarrollándose tal y como se dan en su contexto natural, y sin manipularlas deliberadamente, basándose en la observación de la Auditoría Operativa y en la gestión del Área de logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec.

Montaño (2020) afirma que una investigación con diseño no experimental es aquella que no se controla ni manejan variables. Se observan tan solo los elementos en su entorno natural, adquiriendo información directa para después analizarla.

Por lo tanto, el diseño quedó representado del siguiente modo:



Leyenda:

O = Observación de las variables de estudio.

P = Problema de la investigación.

R = Resultados obtenidos.

VI = Variable Independiente Auditoria Operativa.

VD = Variable Dependiente Gestión Logística.

### **2.1.3. Alcance de investigación**

Fue del tipo descriptiva, porque describió las variables: Auditoria Operativa y Gestión Logística en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, a fin de emplear un análisis de los resultados alcanzados.

Buján (2018) mencionó que este tipo de investigación radica en investigar un tema específico, no fijándose tan solo en datos, sino que se estudian

detalladamente cada hecho que se rodea. Una de sus características principales es que se comienza por formular una hipótesis sobre el tema objeto de estudio, recolectando información necesaria, oportuna y relevante.

## **2.2. Escenario de estudio**

Es el espacio donde se generarán los datos relevantes para el desarrollo de estudio, se caracteriza por ser accesible, en otras palabras, es posible obtener información debido a que las fuentes informantes reúnen las condiciones que el estudio necesita. (Siles, 2020).

En nuestra investigación, el lugar que sirvió de escenario para la elaboración de este trabajo se realizó en la Institución de Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, el cual sirvió para comprender la realidad del estudio, y asimismo, acceder a la información necesaria.

## **2.3. Caracterización de sujetos**

Los sujetos de estudio comprenden el grupo de personas o grupos que conforman lo colectivo cuyas características, atributos o rasgos cobran un interés específico para los estudios con enfoque cualitativo o cuantitativo. (Mata, 2021).

En nuestra investigación, la caracterización de sujetos se enfoca en lo siguiente:

**Población:** En el presente estudio la población se conformó por los doce colaboradores que laboran en el área de logística, almacén y administración de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, así como la documentación que será solicitada a la entidad educativa.

Según D'Angelo (2017) menciona que la población es la agrupación de personas, materiales, componentes o fenómenos en los que pueden ser analizados por determinados rasgos, y después a precisar la población, el autor deberá detallar los discernimientos a efectuar por los participantes.

**Tabla 5.** *Personal del área Logística y Administración*

N°	Área	Número de Trabajadores
1	Administración	2
2	Logística	4
3	Almacén	6
	Total	12

Muestra: La muestra en estudio se conformó por el Director Académico y por el Jefe del área de Logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, a fin de recopilar información necesaria a fines de alcanzar los objetivos previstos en el estudio.

Según D'Angelo (2017) menciona que es el vinculado de componentes seleccionados en la población. Es decir, es el subconjunto del universo sobre el cual se recogerán datos y que deberá precisarse con anticipación y ser representativa de la población.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **2.4.1. Técnicas**

Para llevar a cabo la recopilación de datos, se consideró pertinente la aplicación de las siguientes técnicas:

#### **Entrevista**

Para la presente investigación se aplicaron entrevistas, las cuales estuvieron dirigidas tanto al Director académico, como al Jefe de logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec a fin de evaluar la viabilidad de la propuesta de investigación.

Según Troncoso y Amaya (2016) la entrevista es el instrumento aplicado para enriquecer el desarrollo de una investigación. Además, proporciona al investigador el manejo confiable en base a una conversación directa con los participantes de estudio.

#### **Análisis documental:**

Para la presente investigación se aplicó el análisis documental, a fin de compilar y organizar los datos que se obtuvieron en el proceso de la investigación basada en ambas variables de estudio, y en base a estos parámetros, aplicar la propuesta en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec.

Según Aguilar y Otuyemi (2017) el análisis documental se relaciona con los entornos del proceso aprendizaje por la cantidad de información se recoge de las entidades motivo de estudio.

#### **Observación**

Se aplicó con la finalidad de observar cada movimiento u operación que se presenta en el ámbito de estudio para su respectivo análisis, todos los sucesos que se presenten en la gestión logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec.

Según Rosero (2016). Esta técnica consiste en observar fenómenos, elementos, sucesos o personas, con la finalidad de obtener información necesaria para una investigación.

#### **2.4.2. Instrumentos**

**Guía de entrevista:** Este instrumento sirvió de guía para elaborar un cuestionario de doce preguntas abiertas para conocer datos específicos de la realidad en estudio y obtener las diferentes perspectivas de cada uno de los funcionarios entrevistados. Anexo 02

**Guía de análisis documental:** Este instrumento sirvió de guía para requerir y elaborar una lista de los documentos obtenidos y anotaciones de los documentos

más importantes que ayuden al presente estudio como tarjetas de control de inventarios, registro de compras, registro de proveedores, registro de donaciones, y otros documentos complementarios. Anexo 03

**Guía de Observación:** Este instrumento sirvió de guía para llevar a cabo la observación directa, apoyándonos con una lista de cotejo. Anexo 04.

## **2.5. Procedimientos para la recolección de datos**

Para llevar a cabo la preparación del recojo de información, se realizó una planificación previa con la finalidad de presentar un adecuada aplicación de los instrumentos de recolección de datos, aquellos que fueron mencionados anteriormente, y de esta manera capturar y procesarlos de acuerdo a los objetivos planteados. Durante el desarrollo de los instrumentos, se requirió un tiempo estimado de 30 minutos para compilar información acerca de las opiniones o actitudes presentados en el escenario de estudio.

## **2.6. Procedimiento de análisis de datos**

Este procedimiento implicó los procesos que se llevaron a cabo para evaluar la información obtenida respecto a la recolección de datos por parte de los participantes de la investigación. Con relación a las entrevistas que se realizaron a los funcionarios de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, se realizó en un tiempo estimado de sesenta minutos a través de medios virtuales.

Para el análisis documental se requirió información que estuvo constituida básicamente por reportes emitidos por el área de logística conteniendo los procesos de la cadena logística, proveedores, materias primas, materiales, insumos, cantidad de escolares, etc.

Asimismo, se hizo uso del Programa informático Microsoft Excel con la finalidad de diseñar en los cuadros, reportes y tablas que permitieron mostrar los datos de forma estructurada para su adecuado análisis.

## **2.7. Criterios éticos**

Se utilizaron los siguientes criterios éticos:

**Confidencialidad:** La información que se obtuvo de la institución no fue publicada ni revelada, se garantizó el resguardo de la identidad de las personas entrevistadas y los documentos que se proporcionaron

**Objetividad:** Se analizó toda la información de manera imparcial sin manipular los resultados obtenidos a fin de mostrar la realidad hallada en la institución.

**Originalidad:** La presente investigación fue de autoría propia citando a los autores que ayudaron en la elaboración de marco teórico, colocándolo en nuestras referencias bibliográficas.

**Veracidad:** La información que se emitió fue verdadera y obtenida de hechos reales proporcionados por la propia institución y siguiendo los lineamientos trazados por la Universidad Señor de Sipan.

## **2.8. Criterios de Rigor científico**

Se emplearon los siguientes criterios de rigor científico:

**Credibilidad:** el cual permitió evidenciar los fenómenos, tal y como son percibidos por los sujetos, debido a que los datos se obtuvieron de los sujetos en estudio.

**Confirmabilidad:** por la cual se informó a los responsables de las áreas en estudio qué procedimientos e instrumentos se aplicaron en la investigación.

**Coherencia:** la investigación siguió un plan estructurado conforme a las variables en estudio y a las necesidades de la entidad.

**Relevancia:** permitió evaluar el logro de los objetivos planteados en la investigación, y si se va a obtener un mejor conocimiento del problema estudiado, o si la repercusión de este fue positiva.



### **III. REPORTE DE RESULTADOS**

#### **3.1. Análisis y discusión de los resultados**

El presente capítulo muestra los resultados que han sido obtenidos luego de aplicados los instrumentos de recolección de datos como: guía de entrevista, guía de análisis documental y guía de observación, basados en los siguientes objetivos específicos: diagnosticar el actual sistema de control que se tiene implementado en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, identificar las características que presentará la Auditoría Operativa al implementarse en la Institución y establecer el nivel de mejora de la gestión del Área de logística en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec después de implementada la Auditoría Operativa, dichos objetivos fueron dirigidos al Director Académico y Jefe del área de Logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec.

#### **A. Diagnóstico del actual sistema de control en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec**

La recolección de datos del primer objetivo específico se enfocó en la aplicación de las técnicas de observación sobre la gestión operativa, entrevista realizada al Director Académico y Jefe del área de Logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, y por último la técnica de análisis documental sobre los reportes alcanzados por el Área de Logística, dicho resultados se exponen a continuación:

##### **Resultados de la observación:**

A fin de diagnosticar el actual sistema de control en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, fue necesaria la aplicación de la guía de observación la cual fue realizada en el escenario de estudio, cuyos resultados obtenidos son:

### Lista de Cotejo

	DETALLE	SI	NO
1	Existe buena comunicación con el personal de la entidad		<b>x</b>
2	Se brinda toda la información requerida de la institución	<b>x</b>	
3	Existen sistemas de control interno	<b>x</b>	
4	Se brinda ambiente adecuado para realizar la auditoría operativa	<b>x</b>	
5	Se realiza el análisis de la documentación sin presión externa	<b>x</b>	
6	Existe personal encargado del control interno	<b>x</b>	
7	Se identifica con facilidad los procesos importantes para la investigación	<b>x</b>	
8	Se puede identificar con facilidad los procesos logísticos críticos		<b>x</b>
9	Existe apoyo del personal para los cambios necesarios en la institución	<b>x</b>	

- Se ha podido observar una escasa aplicación de sistemas de control interno que logren descubrir los extravíos que se ostentan en la Institución y que pueden perjudicar el alcance de los objetivos institucionales.

- No existe una buena comunicación con el personal de la entidad, provocando el desconocimiento de dónde se producen las fallas o deficiencias o quiénes las generan.

- Se verificó la existencia del personal encargado de realizar los controles internos, pero no emplean los mecanismos suficientes y adecuados para poder detectar las fallas en los procedimientos logísticos.

- No se puede identificar con total facilidad los procesos logísticos críticos que realiza la Institución, debido a la falta de una auditoría frente a los procesos operativos.

### **Resultados de la entrevista:**

Se empleó la entrevista al Director Académico y Jefe del área de Logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, dando a conocer sus opiniones y recomendaciones:

### **DIMENSIÓN 1: Características de la Auditoría Operativa**

**Tabla 6.** *Dimensión 1: Entrevista dirigida al Director Académico*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Cuáles considera que son los procesos operativos más susceptibles de análisis y medición en la institución?	Ante su pregunta, si bien es cierto, se llevan a cabo controles en los procesos operativos, debo señalar que los procesos más susceptibles son los relacionados con los procedimientos logísticos.
2	¿Cómo vienen evaluando el uso de los recursos asignados para la atención de la población escolar?	Al respecto, debo señalar que la institución ha establecido un manual que indica de manera específica las funciones y responsabilidades que deben realizar quienes tienen la función de cautelar los recursos de la entidad para la atención de la población escolar, y hasta el

momento se han presentado una serie de observaciones a estos manejos.

<p><b>3</b> ¿Bajo qué criterios se podría sostener que la Auditoría Operativa permitirá que en la institución no se presenten situaciones anómalas?</p>	<p>Debo mencionar que por sus propios mecanismos operacionales, la auditoría operativa va a permitir prevenir una serie de hechos irregulares que pudieran darse por parte de los trabajadores, los cuales se han presentado por un escaso control en las adquisiciones, almacenamiento y pedidos de los insumos para la atención escolar.</p>
---	--

**Tabla 7.** *Dimensión 1: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Cuáles considera que son los procesos operativos más susceptibles de análisis y medición en la institución?	Debo señalar, que los procesos que se desarrollan en el área de Logística, son los que se consideran bastante complejos, principalmente los relacionados con las compras.
2	¿Cómo vienen evaluando el uso de los recursos asignados para la atención de la población escolar?	Con relación a su pregunta, es importante mencionar que la asignación de recursos para estos fines, son asignados directamente por el Consejo Directivo de la Institución.
3	¿Bajo qué criterios se podría sostener que la Auditoría Operativa permitirá que en la institución no se presenten situaciones anómalas?	Ante su pregunta, considero que los resultados de la implementación de la Auditoría Operativa, va a evitar que se produzcan hechos irregulares en cuanto al personal encargado de realizar los procesos logísticos, así como las inconsistencias en dicha área.

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, presenta debilidades en cuanto a sus procesos logísticos, debido a que los recursos asignados para la atención de la población escolar no son gestionados adecuadamente, en vista de que el personal encargado de las funciones logísticas no se encuentran capacitados para manejar los procesos de este sector. Asimismo, se evidencia la falta de una Auditoría a las operaciones que permitan detectar inconsistencias por escasos controles en los procesos de compras, almacenamiento y requisiciones de insumos. Analizando los resultados con los autores Veleda, Repetto y Bezem (2017) en su estudio, obtuvieron que debido a las deficiencias logísticas y a la falta de control efectivo, no se han cumplido todos los requerimientos necesarios para asegurar que todas las escuelas del país proporcionen comidas oportunas y buena calidad, asimismo, citando a Vilaboa (2020), en su estudio realizado, precisó que para llevar a cabo toda función social, ESFL ha identificado obstáculos importantes para atraer los recursos de los estudiantes del desarrollo educativo, básicamente son fondos obtenidos de su fundación social, y estos no son generados por la desconfianza que existe en la forma de manejo de los recursos, entonces, la confianza y transparencia resulta ser una garantía de su misión y la respuesta se genera mediante la gestión real y rendición de cuentas.

### **DIMENSIÓN 3: Procedimientos de Auditoría Operativa**

**Tabla 8.** *Dimensión 3: Entrevista dirigida al Director Académico*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Qué criterios vienen aplicando para verificar las evaluaciones de cumplimiento y las evaluaciones sustantivas de los inventarios?	Al no disponer de un correcto sistema de control de inventarios, no se puede verificar el cumplimiento de las evaluaciones de cumplimiento y las evaluaciones sustantivas de estos inventarios, y esto lo podemos corroborar cuando en más de una oportunidad

---

se han originado datos errados en los registros con la toma física de los insumos, obteniendo diferencias sustanciales no identificadas.

---

**Tabla 9.** *Dimensión 3: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Qué criterios vienen aplicando para verificar las evaluaciones de cumplimiento y las evaluaciones sustantivas de los inventarios?	Al respecto, debo indicar, que estos controles deberán ser realizados en forma específica, de en cuanto a su alcance, oportunidad y naturaleza tomando como base los factores de riesgo para identificar algún tipo de inconsistencias que podrían señalar indicios de fraude

#### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados alcanzados, se observa que la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, no cuenta con un adecuado sistema de control, lo cual impide identificar y revisar las evaluaciones de inventarios, por lo que se han observado muchas deficiencias como datos errados en los registros del conteo físico de los insumos, obteniendo diferencias sustanciales o faltantes de inventarios. Es por ello, que dichos controles deben implementarse para que de manera específica se logre identificar cualquier inconsistencia que podrían surgir, así como identificar los indicios de fraude. Analizando los resultados con el autor Vega (2020), en su estudio, obtuvo que el impacto de las auditorías operativas en la administración es positivo, debido a que el principal problema que se halló fueron las malas previsiones de venta, por lo tanto, el desempeño en cada periodo no ha sido el esperado, el control de inventarios es insuficiente y la información es incorrecta, también citando a los autores Ormachea y Romero (2019) en su estudio obtuvieron que la entidad presentó inconvenientes con respecto a su área logística, asimismo, no lleva a cabo un proceso de adquisiciones, control en el almacén ni un

plan de requisitos de artículos, el proyecto escasea del inventario para llevar a cabo tales controles, bien sean de ingreso o salida de dichos artículos.

### Resultados del análisis documental

Para diagnosticar el actual sistema de control en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, se realizó un análisis de la documentación del control de inventarios, a través de los reportes alcanzados por el área de Logística:

- En base a la información obtenida, se ha podido evidenciar que no existen procedimientos operativos uniformes para la presentación de información con relación al control de inventarios.

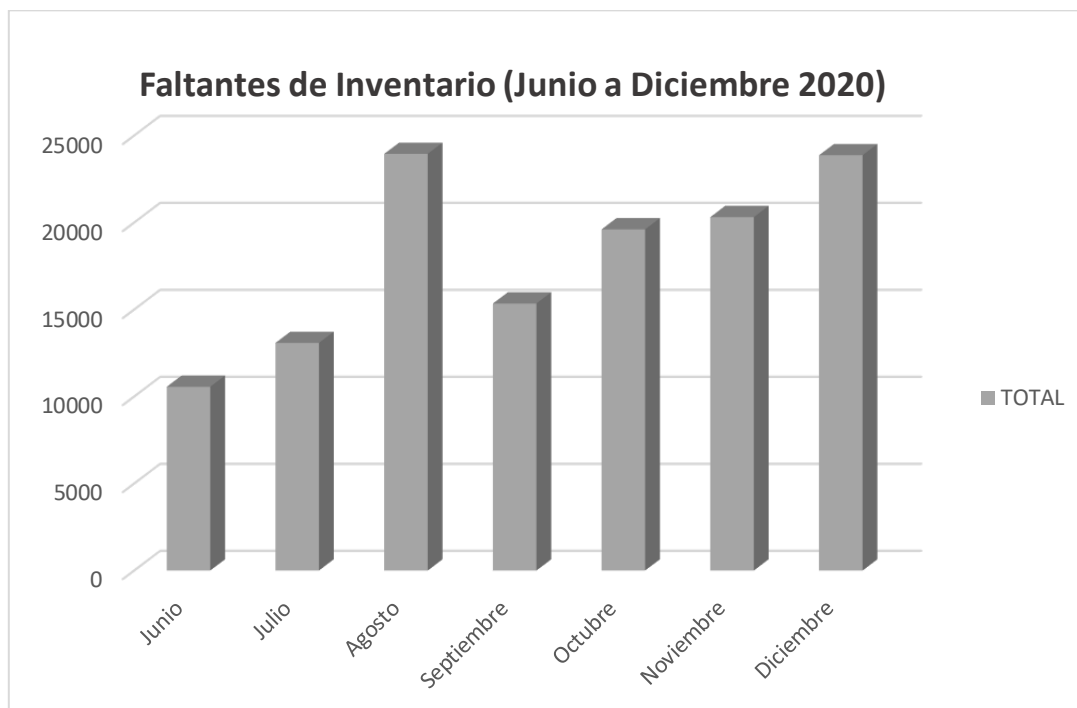
- El área de Logística si cuenta con los controles de inventario adecuados, pero poco eficientes al momento de detectar fallas o deficiencias, en razón de que la única forma de saber si se está llevando a cabo un correcto manejo de control es contar con una auditoría operativa que permita conocer diferencias encontradas.

- De acuerdo a los reportes alcanzados por el Área de Logística, se ha llegado a identificar problemas de faltantes que se han ido generando, viéndose reflejado un promedio de S/.18,103.10 en los periodos de Junio a Diciembre del 2020.

**Tabla 10.** *Faltantes de Inventarios (Junio a Diciembre del 2020)*

MESES	TOTAL
Junio	10,560.13
Julio	13,080.02
Agosto	23,945.32
Septiembre	15,346.77
Octubre	19,607.95
Noviembre	20,314.35
Diciembre	23,867.13
<b>PROMEDIO</b>	<b>S/. 18,103.10</b>

**Figura 2. Faltantes de Inventario (Junio a Diciembre 2020)**



**Análisis e interpretación:**

En la presente figura, se muestra el promedio mensual de los faltantes del Inventario que se han generado mensualmente en el Instituto de Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec para los periodos Junio a Diciembre del 2020. Dicho promedio está representado por S/ 18,103.10. Este resultado demuestra una grave deficiencia en cuanto al control del inventario por parte del Área de logística, esto debido a una mala gestión y deterioro de productos, los cuales generan un gasto y pérdida para la Insitución. Estas deficiencias mayormente son producidas porque no existe un personal con las cualidades necesarias para llevar a cabo un correcto manejo de los controles en estos procesos, esto a falta de una adecuada capacitación sobre la custodia de inventarios, como otros factores que vienen generando este tipo de faltantes.

- Otro de los resultados encontrados en el Área de Logísitca, es que el método de valuación de inventarios se lleva a cabo a través del inventario promedio, para el año 2020 se ha mantenido en S/. 1,705,860.89 mensual, demostrándose un



costo elevado para dicho periodo, los resultados se pueden observar en la siguiente tabla:

**Tabla 11.** *Inventario Promedio Mensual 2020*

<b>MESES</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Abril	1,560,250.34
Mayo	1,696,345.45
Junio	956,380.60
Julio	1,259,760.80
Agosto	1,286,220.15
Septiembre	967,336.80
Octubre	1,878,111.13
Noviembre	2,869,756.90
Diciembre	2,878,585.88
<b>INV PROMEDIO</b>	<b>1,705,860.89</b>

## **B. Características de la Auditoría Operativa al implementarse en la Institución**

En la recolección de datos del segundo objetivo específico se aplicó la técnica de la entrevista realizada al Director Académico y Jefe del área de Logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, en donde los resultados se exponen a continuación:

### **Resultados de la entrevista:**

Se empleó la entrevista al Director Académico y Jefe del área de Logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, dando a conocer sus opiniones y recomendaciones:

## **DIMENSIÓN 2: Objetivos de la Auditoría Operativa**

**Tabla 12.** *Dimensión 2: Entrevista dirigida al Director Académico*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
-----------	----------------------------------	-------------------

<p><b>1</b> ¿Cómo se lleva a cabo el control relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución?</p>	<p>En razón de que se han encontrado un conjunto de deficiencias por el inadecuado registro de los inventarios, ha conllevado pérdidas de insumos y suministros, así como inconsistencias en la información proporcionada por el área de logística, situación que genera el incumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución.</p>
<p><b>2</b> ¿Cómo vienen llevando a cabo el monitoreo y seguimiento del presupuesto asignado en la institución para la atención de la población escolar?</p>	<p>Básicamente estos recursos son programados por el directorio de la institución en base a los parámetros establecidos en el plan anual de funcionamiento y en los programas presupuestales que se encuentran en función a la operatividad de estos recursos, pero que en más de una oportunidad sus controles han sido deficientes.</p>
<p><b>3</b> ¿Cuáles son las líneas de acción que se tienen implementadas para las actividades de control de los ingresos y gastos de la entidad?</p>	<p>De acuerdo a los reportes e información proporcionada por el área de tesorería, no hemos tenido inconsistencias en el control de los recursos y en su correspondiente distribución para los gastos requeridos, ya que de manera permanente se hace monitoreo al dinero que ingresa a la institución.</p>

**Tabla 13.** *Dimensión 2: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística*

N°	Pregunta de la Entrevista	Respuestas
1	¿Cómo se lleva a cabo el control relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución?	Debo destacar, a pesar de que contamos con un Manual de procedimientos, en más de una ocasión, no se han logrado los objetivos previstos, y que han generado por

---

consiguiente, que muchos de los insumos no sean debidamente controlados.

- 
- 2** ¿Cómo vienen llevando a cabo el monitoreo y seguimiento del presupuesto asignado en la institución para la atención de la población escolar?
- Como le acabo de señalar, este monitoreo se realiza a nivel institucional, pero en una oportunidad, los recursos destinados para atender a la población escolar no han sido utilizados debidamente.
- 
- 3** ¿Cuáles son las líneas de acción que se tienen implementadas para las actividades de control de los ingresos y gastos de la entidad?
- Hasta donde tengo conocimiento, estas líneas de acción, responden a las políticas institucionales, pero tratándose de una ONG educativa, son muy rigurosos con el control de los ingresos y gastos, excepto en algunas adquisiciones, almacenamiento y requisiciones de insumos que escapan a nuestro control.
- 

### **Análisis e interpretación:**

En los resultados, se ha podido observar que existen deficiencias por la falta de un adecuado registro de inventarios, lo que ha conllevado a pérdidas de insumos y suministros por parte de la Institución, además de la presencia de inconsistencias en los reportes brindados por el área de Logística, por lo tanto no se genera un buen cumplimiento de los fines y metas previstas por la Institución. En cuanto a las evaluaciones del presupuesto asignado a la institución para brindar la atención a la población escolar, estos se encuentran programados por la Dirección de acuerdo a las políticas establecidas en el plan anual de funcionamiento y programaciones presupuestales en base al manejo de estos recursos en diferentes ocasiones se ha evidenciado la falta de controles eficientes. Además, se ha podido observar que los recursos utilizados para dar atención a la población escolar no se han destinado correctamente.

Ante estas deficiencias, se llega a la conclusión de que la Institución al tener implementada el sistema de auditoría operativa va a poder evaluar objetiva y sistemáticamente cada una de las operaciones y procesos de gestión para poder determinar la eficiencia con que son manejados y controlados los recursos que posee la Institución. Analizando los resultados con el Diario El Peruano (2018) se obtuvo que, debido a la falta de auditorías operativas y de inadecuados procesos logísticos, se ha normado que en este tipo de Instituciones se realizará la vigilancia sanitaria y nutricional a los cafetines escolares a fin de salvaguardar la salud e integridad de los alumnos siguiendo todos los protocolos necesarios para los alimentos. Por otro lado, los autores Panéz y Chacaliza (2018) obtuvieron que en razón de que en muchas ONGs del sector educativo, se vienen presentando serias deficiencias en sus manejos operativos, es que se requiere de la auditoría operativa a fin de evaluar de manera objetiva las actividades relativas a sus procesos de gestión.

### **DIMENSIÓN 3: Procedimientos de la Auditoría Operativa**

**Tabla 14.** *Dimensión 3: Entrevista dirigida al Director Académico*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Qué tipo de pruebas de detalle se utilizan para determinar si las operaciones logísticas se están llevando adecuadamente en función a los saldos del inventario?	Se debe precisar en primer lugar que se han identificado inconsistencias en el manejo de los inventarios, por la deficiente gestión de almacén, lo cual ha generado faltantes, pérdidas de insumos, que evidentemente ha ocasionado costos elevados que ciertamente se están generando perdidas físicas y contables, debiendo resaltar que no se cuenta con personal calificado en labores netamente logísticas, ni en el manejo de la operatividad de los inventarios de la institución.

**Tabla 15.** *Dimensión 3: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística*

N°	Pregunta de la Entrevista	Respuestas
1	¿Qué tipo de pruebas de detalle se utilizan para determinar si las operaciones logísticas se están llevando adecuadamente en función a los saldos del inventario?	Estas pruebas de detalle consisten en verificar in situ los saldos contables versus los saldos físicos que se encuentran registrados en las tarjetas de control de inventarios, y de esta manera corroborar la veracidad del movimiento de ingresos y salidas de almacén de dichos insumos.

### **Análisis e interpretación**

Estos resultados demuestran que, la Institución presenta una deficiente gestión de almacén, generando faltantes y pérdidas de insumos que ha producido altos costos por las pérdidas físicas y contables de los inventarios, debido a una deficiente operatividad de los stocks con que cuenta la Institución. Por ello, las pruebas de detalle son importantes para poder verificar los saldos contables con los físicos para poder cotejar la autenticidad del movimiento de entradas y salidas de insumos del almacén de la Institución.

Por lo que se llega a determinar que el sistema de auditoría operativa va a permitir auditar todos los procesos que vienen llevándose a cabo dentro del área Logística para poder identificar las debilidades del sistema de control que la Institución tiene implementada y brindar recomendaciones que permitan reforzar dichos controles. Analizando los resultados con los autores Valverde y Vera (2017), obtuvieron que, el estudio permitió alcanzar un análisis próximo con los requisitos de la norma BPM, conjuntamente con herramientas de control para hacer más expeditivos los procesos logísticos alimentarios, citando además al autor León (2018), obtuvo que su estudio tuvo como finalidad crear un sistema de auditoría operativa para la Fundación, que sirva de instrumento para una efectiva gestión logística, optimización de recursos humanos, administrativa y técnica, mediante la aplicación de manuales de funciones y procesos.

### **C. Nivel de mejora de la gestión del Área de logística en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec después de implementada la Auditoría Operativa**

Para el desarrollo del presente objetivo, se ha considerado la aplicación de la técnica de observación y entrevista, cuyos resultados alcanzados se muestran en adelante:

#### **Resultados de la observación:**

A fin de establecer el nivel de mejora de la gestión del Área de logística en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec después de implementada la Auditoría Operativa, fue necesaria la aplicación de la guía de observación la cual ha sido realizada en las instalaciones de la Institución, para dar a conocer la gestión logística y así detectar las deficiencias en este sector, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- No existe un cronograma del proceso de compras.
- Se llevan a cabo cotizaciones en el mercado nacional.
- No se realiza la verificación de los requisitos de calidad de proveedores.
- Se registra la entrada de insumos en un sistema computarizado.
- No existe una categorización de insumos para facilitar la gestión logística.
- No se realiza el seguimiento del proceso de compras.
- No se da de baja a los insumos por efecto de mermas y perecibilidad.
- Se observa la limpieza de almacenes, sin embargo, no están debidamente ordenados.
- Se registran la entradas y salidas de almacén
- No se verifica el destino de los insumos y el consumo de alimentos

#### **Resultados de la entrevista:**

Se empleó la entrevista dirigida al Director Académico y Jefe del área de Logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, dando a conocer sus opiniones y recomendaciones:

### **DIMENSIÓN 3: Procedimientos de Auditoría Operativa**

**Tabla 16.** *Dimensión 3: Entrevista dirigida al Director Académico*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Cómo se viene aplicando la evaluación del control a fin de asegurar la razonabilidad de los métodos de Auditoría operativa?	Debo señalar que a la fecha la empresa no cuenta con un sistema de control de la gestión logística, resaltando que lo único que se cuenta es con controles que se realizan de forma manual a todos los bienes, suministros e insumos que maneja la entidad mediante tarjetas tradicionales.

**Tabla 17.** *Dimensión 3: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Cómo se viene aplicando la evaluación del control a fin de asegurar la razonabilidad de los métodos de Auditoría operativa?	En primer lugar, cabe destacar una de las debilidades de la empresa, es que no tiene un eficiente sistema de control interno, ya que esta labor la realiza un trabajador que no cuenta con las cualidades para desarrollar a cabalidad dichas funciones, generando por lo tanto ineficacia en los controles previstos, concurrentes y correctivos.

#### **Análisis e interpretación:**

Los resultados demuestran que la entidad no dispone de un efectivo control de gestión logística y que además, los colaboradores de dicha área no poseen las características y cualidades para desempeñar funciones con total compromiso y genere óptimos resultados, generando de esta manera falta de eficiencia en los controles que se realizan tanto previos, concurrentes y correctivos.

Es por ello, que una vez implementada la auditoría operativa, esta evaluará la calidad de cada proceso logístico y va a lograr poner en marcha de forma objetiva las actividades de control. Analizando los resultados con los autores Cuenca y Sedano (2018) en su estudio obtuvieron que, se optó por efectuar una auditoría de gestión, ya que consideraron la relevancia de ser revisados por terceras personas a fin de llegar a una distinta percepción de la gestión efectuada en el sistema de atención alimentaria con el objetivo de detectar hallazgos importantes para el aporte a la gestión, citando también a los autores Paccori y Ruiz (2019), sostuvieron lo contrario cuando señalan que gran parte de las instituciones representadas en un 77.36% no emplean lineamientos adecuados con relación a una estructura de control interno, por lo tanto la investigación tiende a responder el requerimiento de emplear lineamientos de control interno, con la finalidad de fortalecer los procesos operativos de ONGs pedagógicas.

## **DIMENSIÓN 1: Funciones de la Gestión Logística**

**Tabla 18.** *Dimensión 1: Entrevista dirigida al Director Académico*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Cómo se encuentra planificada la gestión logística en lo relacionado a los procesos de atención a la población escolar?	Respecto a su pregunta, debo mencionar que la gestión logística en lo relacionado a los procesos de atención a la población escolar se encuentra debidamente planificada, pero aclarando que los procesos logísticos no se evalúan de manera regular, porque no se cuenta con la información fehaciente que debería brindar dicha área.

**Tabla 19.** *Dimensión 1: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística*

<b>N°</b>	<b>Pregunta de la Entrevista</b>	<b>Respuestas</b>
-----------	----------------------------------	-------------------



---

1	<p>¿Cómo se encuentra planificada la gestión logística en lo relacionado a los procesos de atención a la población escolar?</p>	<p>Contamos con una estructura que nos está permitiendo articular los procesos logísticos en función a los parámetros establecidos pero, eventualmente, se han notado deficiencias en el control de ciertos insumos destinados a la alimentación escolar</p>
---	---	--

---

**Análisis e interpretación:**

Como se puede observar en la presente tabla, si bien es cierto, existe una planificación en cuanto a la gestión logística de los procesos relacionados a la atención de la población escolar, pero estos procesos no son evaluados regularmente por la falta de información veráz que debe proporcionar el área Logística. Por otro lado, se señala que de manera eventual se han identificado problemas de control de los insumos utilizados para la alimentación de la población escolar. Analizando los resultados con el autor Noa (2017) en su estudio obtuvo que, la institución muestra deficiencias en diferentes aspectos, identificando errores en la manera de sustentar la información financiera, Por tal razón, en el área de logística los colaboradores en un 50% indican que la planeación es ineficiente porque los importes asignados a cada área no tienen sustento los gastos que realizan, citando además a Namay (2016) en su estudio obtuvo que, las entidades educativas presentan diferentes limitaciones con relación al control interno, y es observable en la falta de conocimiento de la presente variable, cabe mencionar que gran parte de directivos son docentes, y son capacitados en administración pedagógica y no en Gestión Administrativa ni logística.

### DIMENSIÓN 3: Gestión de Adquisiciones

**Tabla 20.** *Dimensión 3: Entrevista dirigida al Director Académico*

N°	Pregunta de la Entrevista	Respuestas
1	¿Por qué considera que una eficaz gestión de adquisiciones permitirá mejorar y optimizar la atención de los usuarios de la institución?	Efectivamente, ya que como usted lo señala, el disponer de un correcto sistema de adquisiciones de los insumos, la institución obtendrá mejores resultados que le van a permitir mejorar y optimizar la atención de los usuarios, y esto se podrá confirmar cuando ya no se cuente con datos errados que constantemente se presentan en los registros, y sobre todo con grandes diferencias.

**Tabla 21.** *Dimensión 3: Entrevista dirigida al Jefe del área de Logística*

N°	Pregunta de la Entrevista	Respuestas
1	¿Por qué considera que una eficaz gestión de adquisiciones permitirá mejorar y optimizar la atención de los usuarios de la institución?	Puedo inferir de que al realizar una adecuada selección de proveedores, y por extensión eficientes adquisiciones, va a permitirle a la institución atender como corresponde a los usuarios finales, que en nuestro caso es la población escolar de los distintos niveles educativos.

#### **Análisis e interpretación:**

Analizando los presentes resultados, se llega a determinar que el adecuado manejo del sistema de adquisiciones de insumos va a permitirle a la Institución obtener resultados efectivos, optimizando los recursos para dar una atención

correcta y eficiente a la población escolar, además de que permitirá evitar que se generen datos errados que frecuentemente se muestran en los registros, esto con ayuda de la auditoría operativa para mejorar estos procedimientos.

Analizando los resultados con el autor Heredia (2018) en su estudio obtuvo que, se evidenciaron riesgos de controles y nivel de confianza con relación a la administración encontrándose picos de botella en tal gestión llegando a tener un déficit empresarial. Por lo que concluyó que, el plan de control interno brinda una disyuntiva de mejora en los procesos, citando asimismo a los autores Díaz y Aguilar (2016), en su estudio obtuvieron que los inconvenientes más destacados fueron la deficiente gestión de abastecimiento en vista de que no evalúan a sus proveedores y caen en costos innecesarios, además, no cuentan con información documentada que sustente el ingreso y salida de materias primas generando una falta de control de inventarios.

### **PROPUESTA DE AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA INSTITUCIÓN “DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO PACHACUTEC SA.C., LIMA“**

La propuesta ha permitido demostrar que el sistema de Auditoría Operativa si mejora la gestión del área de Logística de la institución, y esta afirmación se puede corroborar a través de los respectivos análisis que se llevaron a cabo y de esta manera establecer si se será pertinente optar por este sistema de control para detectar cualquier hecho no previsto que podría estar afectando la operatividad de la institución. Como bien se señala en la doctrina, la Auditoría Operativa es una técnica que tiene por objeto participar en la investigación de hechos anómalos y pérdidas eficientes en los procesos que aborda la empresa, en ese sentido, se realiza el análisis detallado de la gestión de los recursos con los que cuenta la organización.

Se desarrollará mediante técnicas de investigación incorporadas con la contabilidad, conocimiento jurídico – procesales, y con habilidades en áreas

financieras. Asimismo, su campo de acción se elabora en un escenario formado por un equipo altamente profesional, intercediendo contadores, abogados, grafotécnicos, personal experto en investigaciones de diferentes fuerzas de seguridad, y otras áreas especializadas, y estribando del tipo de estudio, se establecerán las herramientas de trabajo a desarrollar.

En tal sentido, se puede señalar con total claridad, que en la Institución de Desarrollo Integral de Nuevo Pachacutec, existe la necesidad de proponer el Sistema de Auditoría Operativa y que en definitiva va a coadyuvar a la mejora de la gestión del Área de Logística, siendo relevante mencionar que lo que se pretende con esta propuesta es demostrar la importancia que tendrá la aplicación de este sistema de gestión y básicamente en el manejo de adquisición de materiales, insumos y materias primas.

En otras palabras, establecer los mecanismos pertinentes para incorporar y mejorar las medidas de control interno, como control concurrente y que vaya de la mano juntamente con el control posterior, y para comprobar su eficacia se deberán desarrollar una serie de simulaciones que logren llevar a cabo las metas propuestas, y para ello resulta necesario formular las siguientes preguntas:

1. ¿La Institución tiene definidas las políticas de control para prevenir y detectar actos no previstos cometidos por sus trabajadores?
2. ¿La propuesta del Sistema de Auditoría Operativa se convertirá en una herramienta eficiente de control para los procesos logísticos?
3. ¿La propuesta del Sistema de Auditoría Operativa permitirá emplear controles más directos y efectivos a los procesos logísticos?
4. ¿La propuesta del Sistema de Auditoría Operativa permitirá contribuir a la mejora de la toma de decisiones?
5. ¿La propuesta del Sistema de Auditoría Operativa requerirá necesariamente de la elaboración de manuales de organización y funciones, así como de reglamento interno de trabajo?

Después de obtenidas las respuestas a las interrogantes, ya estaremos en condiciones de describir la propuesta para el desarrollo de la problemática identificada, por ello es necesario considerar que para la realización de actividades, la institución tiene claramente establecidos una serie de principios conjuntamente con su misión y visión y objetivos, sin embargo; carece de dos herramientas indispensables en toda organización para dar cumplimiento a sus operaciones, las cuales son: Manual de organización y funciones – MOF y el Reglamento Interno de trabajo – RIT.

## **1. Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo Principal**

La presente propuesta tiene por objetivo principal que una vez aplicada la propuesta de la Auditoría Operativa, la Institución mejore sustancialmente la gestión del Área de Logística, y además de alcanzar eficientemente los objetivos empresariales propuestos por la institución.

### **Objetivos específicos**

- Establecer los procedimientos para el diseño de Auditoría Operativa.
- Establecer la propuesta del Manual de Organización y Funciones (MOF).
- Establecer la propuesta de documentos y formatos para Auditoría Operativa.
- Establecer la mejora de los procesos del Área de Logística.

## **1.2. Generalidades de la Insitución Nuevo Pachacutec**

### **a. Breve Reseña Histórica**

La Fundación Pachacútec es una organización sin fines de lucro, "creada por el Decreto Obispo N ° 1908 de la Diócesis del Callao, de 18 de octubre de 2002. Es una fundación autónoma del derecho canónico y se constituye como una persona

jurídica jurídica de derecho civil e inscrita en el Registro de Personas Jurídicas del Callao Inscripción N ° 70253909.

De acuerdo con lo establecido en su Estatuto aprobado el 18 de octubre de 2002 su propósito es buscar la mejora integral de las personas en diferentes aspectos, especialmente a través de la recolección y entrega de cooperación en la creación, construcción, operación, mantenimiento y desarrollo de centros e instituciones educativas en diferentes niveles, servicios de asistencia social y otras mejoras humanas generales. Las donaciones de dinero u otros bienes muebles o inmuebles, así como la cooperación técnica, profesional y financiera, nacional e internacional, brindan apoyo a los pobladores de asentamientos y comunidades marginales.

Cuenta con un Presidente, una Dirección Ejecutiva y una Junta de Administración como Órganos Rectores. De la Dirección Ejecutiva dependen 4 Áreas: Administración y Finanzas, Becas y Obtención de Fondos, Académica y Formación Humana. Además, se adscriben a la Dirección Ejecutiva, el Centro Médico y el Comedor CONVIDA. El Consejo Asesor es el órgano consultivo y de apoyo a la Dirección Ejecutiva.

Actualmente la Fundación Pachacútec imparte los siguientes estudios de educación y formación:

Nivel I: Educación básica regular: IEPr. "Luisa Astraín" con Inicial, Primaria y Secundaria.

Nivel II: Especialidades técnico - productivas: CETPRO Nuevo Pachacútec entre 2-12 meses y cursos de capacitación.

Nivel III: IES "Nuevo Pachacútec": Carreras técnicas profesionales entre 2-3 años

La Fundación Pachacútec ofrece cursos a la medida de los contratistas que brindan servicios a las empresas.

En estos momentos, la Fundación Pachacútec es la institución más antigua en la zona y goza de prestigio en materia educativa a nivel, local, regional, nacional e internacional como lo demuestran los premios y reconocimientos recibidos. Desde su inicio hasta la actualidad, en el período 2004-2018, se han matriculado más de 13.000 alumnos, el número de alumnos egresados han sido más de 4.200 con un 87% de inserción laboral que han generado unos 42.000 beneficiarios indirectos. (Plan Estratégico, 2020 - 2023)

## **b. Misión, Visión, Valores y Objetivos**

### **b.1. Misión**

“Cambiar la vida de las personas de bajos ingresos a partir de la excelente educación de los niños, ayudarlos a integrarse en la ciudadanía y brindar a los jóvenes formación técnica y valores humanos, para que realicen su efectiva inserción laboral, la producción de sus propias empresas y la actitud positiva hacia sus familias y la sociedad”. (Plan Estratégico, 2020 - 2023)

### **b.2. Visión**

"La Fundación Pachacútec espera convertirse en una institución líder a nivel nacional, y convertirse en un referente internacional en la generación, difusión y aprendizaje de transformadores, y promover una sociedad, emprendedora, justa y humana para hombres y mujeres que pueda contribuir a una nueva cultura de vida" (Plan Estratégico, 2020 - 2023)

### **b.3. Valores**

- ✓ Integridad
- ✓ Confianza
- ✓ Calidad
- ✓ Solidaridad
- ✓ Igualdad de trato entre mujeres y hombres

#### **b.4. Objetivos de la entidad**

- Fortalecer el sistema educativo integral de la Fundación Pachacútec acorde con la normativa vigente del MINEDU y las empresas receptoras de nuestros alumnos.
- Convertir a la Fundación en centro de referencia de especializaciones técnicas y carreras medias a nivel nacional.
- Diseñar una política de comunicación y proyección externa de la marca Fundación Pachacútec.
- Elaborar e impulsar un plan de ingresos de la Fundación.
- Construcción de nuevas instalaciones en Pachacútec siguiendo los principios de sostenibilidad y defensa del medio ambiente.
- Alinear la gestión de la Fundación Pachacútec con los retos estratégicos.

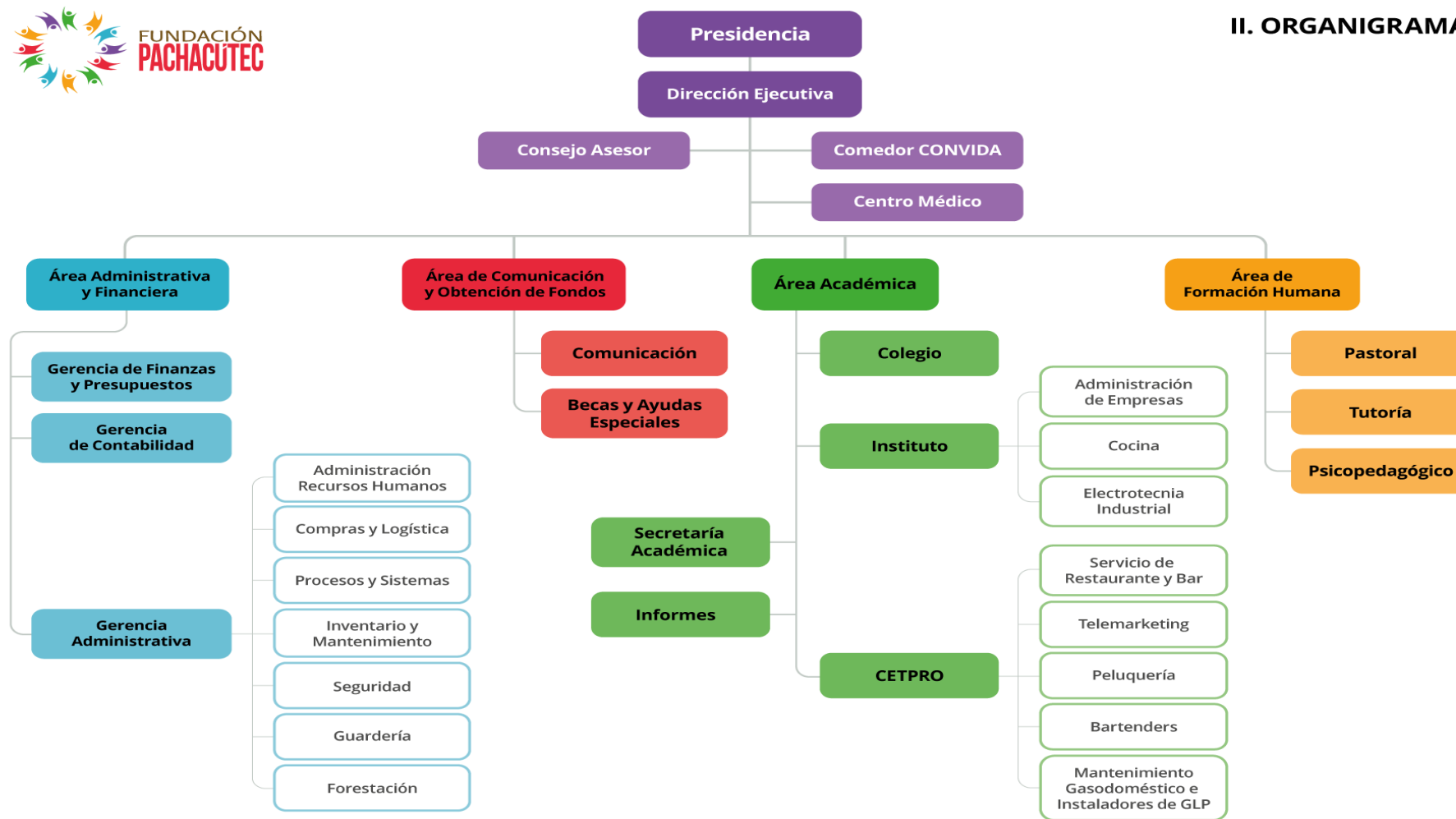
#### **c. Organigrama**



Figura 3. Organigrama de Institución de Desarrollo Integral de Nuevo Pachacutec



II. ORGANIGRAMA



Fuente: Plan Estratégico (2020 – 2023)

### **1.3. Desarrollo de la Propuesta**

#### **Plan de acción**

La presente propuesta tiene por objetivo principal que una vez aplicada la propuesta de la Auditoría Operativa, la Institución mejore sustancialmente la gestión del Área de Logística, y además de alcanzar eficientemente los objetivos empresariales propuestos por la institución.

#### **Objetivo 1: Establecer los procedimientos para el diseño de Auditoría Operativa.**

Este objetivo consta en que la propuesta comprenderá una serie de procedimientos que van a permitir articular debidamente el sistema de Auditoría Operativa y para ello, se recomienda llevar a cabo el siguiente procedimiento:

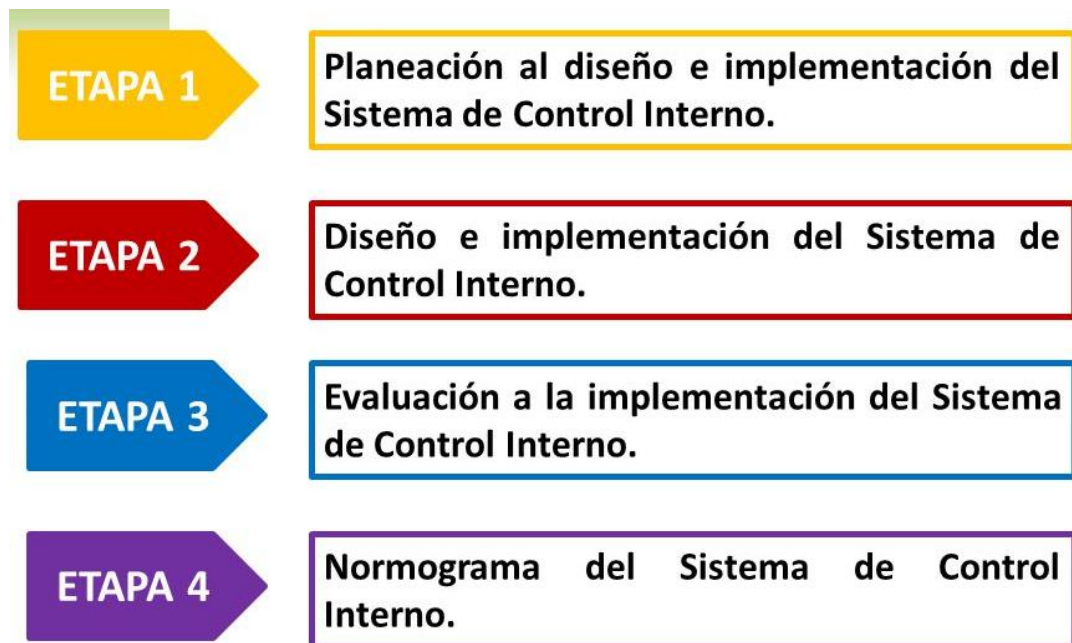
##### **1. Planificación: comprenderá la siguiente información:**

- Nombramiento del responsable de la Auditoría Operativa.
- Descripción de los Procedimientos de Control Interno.
- Definición de los objetivos del Control Interno

##### **2. Aplicación de etapas de Auditoría Operativa**

- Etapa 1. Planificación del diseño y aplicación del Sistema de Control Interno.
- Etapa 2. Diseño y aplicación del Sistema de Control Interno.
- Etapa 3. Evaluación a la aplicación del Sistema de Control Interno.
- Etapa 4. Normograma del Control Interno.

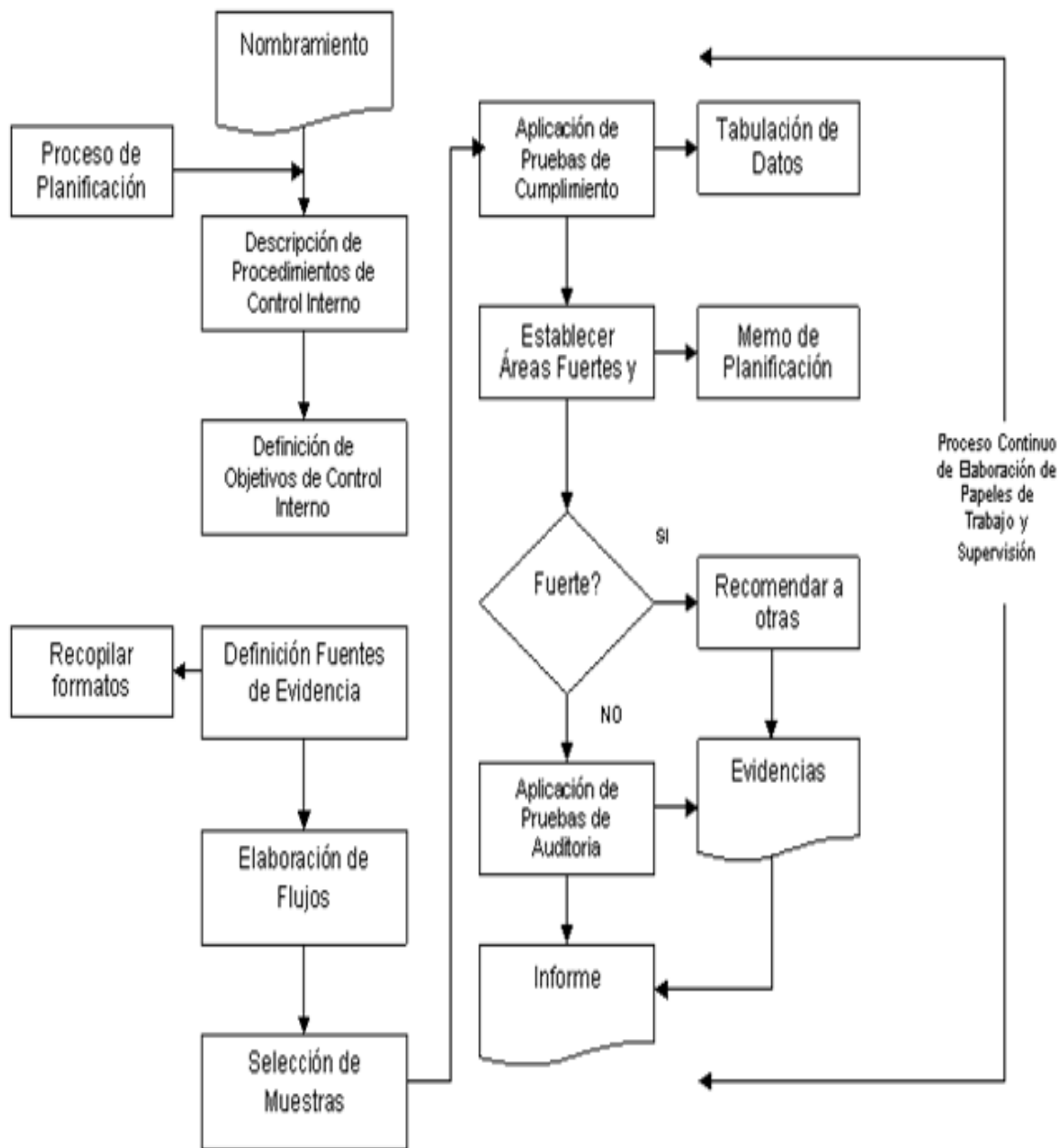
**Figura 4. Etapas de la Auditoría Operativa**



3. Acopio de los siguientes formatos:

- Fuentes de evidencia.
- Preparación de los flujos.
- Selección de muestras.
- Aplicación de pruebas de cumplimiento.
- Tabulación de los datos.
- Áreas fuente determinadas
- Memorándum de planeación.
- Ejercicio de pruebas de auditoría.
- Evidencias.
- Conclusiones.
- Dictamen preliminar.
- Informe para Gerencia General
- Recomendaciones finales.

**Figura 5. Procedimientos para el Sistema de Auditoría Operativa**



La propuesta del Sistema de Auditoría Operativa abarcará principalmente las siguientes fases:

**Figura 6. Fases de la Auditoría Operativa**



### **1. Planificación:**

En esta fase, las acciones adelantadas que tomará la Institución serán determinantes para alcanzar el éxito de las actividades a desarrollar. La planificación inicia con la preparación de un plan que será orientado a la ejecución de Auditoría, el cual debe contener todas las actividades, además del alcance, con procesos, áreas involucradas o productos que serán auditados.

Es importante mencionar además que, el auditor debe identificar todos los documentos necesarios a evaluar, como por ejemplo, políticas o procedimientos de calidad.

## **PROGRAMA DE AUDITORIA OPERATIVA**

**ENTIDAD:** FUNDACIÓN PACHACUTEC

**PERIODO:** 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**AREA:** GESTIÓN LOGÍSTICA

## Objetivo General del trabajo de auditoría

Mejorar sustancialmente la gestión del Área de Logística, y alcanzar eficientemente los objetivos empresariales propuestos por la institución.

## Alcance

La auditoría se realizará en el área determinada de tipo operacional por lo cual se debe considerar los siguientes aspectos:

- Analizar los niveles de riesgo de riesgo en la información presentada
- Determinar el área que ocupa el área determinada dentro de la organización.
- Conocer el organigrama
- Recopilar la información necesaria para el desarrollo de la auditoría operativa.
- Establecer el manual de organización y funciones
- Determinar las causas de los problemas detectados en la entidad.
- Establecer un modelo de control interno.
- Realizar un informe diagnóstico con lo evaluado en la organización.

Objetivos de la auditoría	Ref PT	Fecha	Hecho por
Establecer la propuesta del manual MOF			
Establecer la propuesta de documentos y formatos para Auditoría Operativa.			
Establecer mejora de la propuesta en el área logística			
Procedimiento de Auditoría	Ref PT	Fecha	Hecho por
Verificar las funciones y responsabilidades que tiene a cargo el personal del área en estudio			

---

Verificar los procesos llevados a cabo en gestión del área de logística

Evaluación del sistema de control interno

---

Establecer manuales de control interno

---

## **Objetivo 2: Establecer la propuesta del Manual de Organización y Funciones (MOF).**

El desarrollo del segundo objetivo se enfoca en que el personal encargado de la Auditoría Operativa, mantendrá absoluta independencia frente a la

Presidencia de la Institución y cuyas funciones estarán totalmente delimitadas en dicho manual que a continuación se detalla:

1. El Auditor tendrá absoluta independencia con el propósito de inquirir, analizar y opinar sin tener recelo de que su posición u opinión resulten incómodas o irrelevantes para la más alta autoridad de la Institución o sus colaboradores.
2. El Auditor deberá eludir cualquier conflicto de intereses que lo conlleve a perjudicar su credibilidad en el ejercicio de sus funciones.
3. El Auditor deberá eludir cualquier conjetura de sesgo que deduzca que la elaboración de su examen especial se encuentre parcializado literalmente.
4. El Auditor deberá tomar en cuenta que la responsabilidad administrativa, civil o penal, reincidentará en la más alta autoridad de la Institución, por lo que anteladamente se deberá realizar la coordinación con dicha autoridad para alguna corrección de deficiencia suscitada.

5. Efectuar un monitoreo de todas las operaciones realizadas por la entidad, especialmente del control de almacén, enfocándose en el manejo de las adquisiciones de insumos, materias primas, materiales y servicios.
6. Revisar de manera pertinente las facturas recepcionadas de proveedores y cotejar los precios de diferentes abastecedores.
7. Llevar un control de los informes de ingresos diarios generados por venta y cobranza.
8. Inspeccionar la realización de depósitos a la cuenta corriente de la entidad por concepto de ingresos recaudados.
9. Efectuar los arqueos de caja de forma inopinada.

## **2. Ejecución:**

La ejecución es la fase en donde se realiza mediante la recolección de información, como evidencia, testimonios, los cuales establecen si en el área en cuestión está siguiendo los estándares y procedimientos de control de calidad establecidos.

En esta fase, el auditor entrevista al personal de la entidad, realizando preguntas y va tomando nota de las constataciones. De acuerdo a los constatado, los planes de auditoría pueden ampliarse y someterse a una evaluación más profunda.

### **Objetivo 3: Establecer la propuesta de documentos y formatos para Auditoría Operativa.**

Para realizar correctamente la Auditoría Operativa, se ha considerado pertinente proponer la implementación de documentos y formatos los cuales son:

#### **1. PAPELES DE TRABAJO**



Denominado también cédulas, estos formarán un rol principal en cada proceso de la auditoría operativa, en adelante se detalla la finalidad de estas:

- ❖ Comprenderá información alcanzada por la institución o por otras fuentes realizadas por el auditor, y en donde se respaldarán los hallazgos, opinión, conclusiones y recomendaciones comprendidos en el producto final.
- ❖ A través de estas cédulas, se registrará ordenada, sistemática y detalladamente cada proceso a realizar en la Auditoría Operativa.
- ❖ Establecerán una guía para una correcta rendición de informes, proporcionando la supervisión y trabajo de Auditoría.
- ❖ Abarcará un contenido de marcas, índices y otras distintas referencias.
- ❖ Redactar de forma clara sin la necesidad de agregar interpretaciones iterativas.

Asimismo, los objetivos que presentan los papeles de trabajo comprenden:

- ❖ Suministrar evidencia sobre los resultados alcanzados.
- ❖ Habilitar fuentes para exponer informes y opiniones del Auditor.
- ❖ Especificar los informes comprendiendo los saldos de cuentas, análisis y evaluación de Situación Financiera.
- ❖ Brindar aportes necesarios para llevar a cabo las funciones del Auditor.

Con relación a la evidencia detallada en los papeles de trabajo, tendrá como condiciones las siguientes:

1. Confidencialidad: cuidado y diligencia
2. Capacidad: evidencia objetiva
3. Competitividad: valida y confiable
4. Relevancia: lo que se pretende exponer
5. Eficacia: con relación a los resultados y hallazgos

## **2. SOLICITUDES DE CONFIRMACIÓN DE SALDOS**

La finalidad de estas solicitudes será proveer información sobre los siguientes saldos:

1. Cuentas corrientes
2. Libro bancos
3. Facturas por cobrar
4. Letras por cobrar
5. Facturas por pagar
6. Letras por pagar

La información que se solicitará a los bancos, clientes y proveedores se realizará a través de circularizaciones.

**Figura 7.** *Formato de Papeles de trabajo*

IN DI CE	NOMBRE DE LAS CEDULAS	SALDO DIC 31 AÑO ANTERIOR	SALDO DIC 31 AÑO DE EXAMEN	AJUSTES Y RECLASIFICACIONES		SALDO DIC 31 SEGUN AUDITORIA	
				DEBE	HABER		
11	DISPONIBLE \$	358.128,	1'788.042,	(11)	80.000,	1'708.042,	
12	INVERSIONES	48.190,	314.906,			314.906,	
13	DEUDORES	7'546.501,	6'731.653,	Ø		6'731.653,	
14	INVENTARIOS	9'225.206,	9'478.162,	∇		9'478.162,	
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQ.	19'086.684,	18'244.054,	∇		18'244.054,	
16	INTANGIBLES	2'384.211,	2'575.208,			2'575.208,	
17	DIFERIDOS	825.044,	951.388,			951.388,	
18	OTROS	150.000,	184.700	80.000,		264.700	
19	VALORIZACIONES	3.048,	88.151,			88.151,	
	<b>TOTALES \$</b>	<b>30'027.012,</b>	<b>40'356.864,</b>	<b>Σ 80.000,</b>	<b>80.000,</b>	<b>Σ 40'356.864</b>	
	Fuente: Balance General						
∇	Confrontado			CUERPO DEL TRABAJO			
Ø	Circularizado	Conclusión					
∇	Inspeccionado		Los activos			Presentan	En forma
Σ	Totalizado		razonable			Recursos	de la
			Empresa.				

Fuente: De la Luz Jana. "Papeles de Trabajo"

### 3. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

El presente cuestionario de control comprenderá lo siguiente:

- ❖ Se formulará un cuestionario que contenga registros contables y demás pruebas que sustenten información comprendida en los Estados Financieros.
- ❖ Este documento recabará información a fin de comprobar si los Estados Financieros contienen datos confiables con respecto a la situación financiera de la Institución y las tareas llevadas a cabo en el transcurso de la realización de auditoría.
- ❖ Se determinará cómo se maneja el control de los materiales, insumos y materias primas en relación a los faltantes y mermas.
- ❖ Permitirá identificar el grado de cumplimiento de las políticas establecidas.
- ❖ Permitirá evaluar el nivel de eficiencia de las actividades realizadas.
- ❖ Verificar la situación del plan organizacional de la Institución.
- ❖ Verificar el grado de cumplimiento de los procedimientos y métodos propuestos.
- ❖ Identificar el grado de razonabilidad, oportunidad, integridad y fiabilidad de los reportes financieros.
- ❖ Identificar qué tan eficiente se encuentra la operatividad de la Institución.
- ❖ Verificar si el método de la propuesta de auditoría operativa es la más acertada.

#### 4. HALLAZGOS

Los hallazgos serán la etapa más importante del informe de auditoría. Serán un relato descriptivo de los actos hallados del examen especial, y estos abarcarán las insuficiencias, fraudes, fortalezas, entre otros aspectos de cambio que necesite la Institución para realizar las correcciones de alguna deficiencia encontrada.

Para ello, se deberán tomar en cuenta los elementos de hallazgos de auditoría como: condición, criterio, causa y efecto.

1. Condición: se especificarán las faltas halladas.
2. Criterio: se especificará el tipo de condición. Este abarcará:
  - ❖ Normas, estatutos y políticas.
  - ❖ Manuales y directivas
  - ❖ Opinión de expertos autónomos.
  - ❖ Experiencia del auditor y su equipo.
3. Causa: se explicarán las razones de la condición detallada. Esta comprenderá:
  - ❖ Falta de conocimientos de las normas, estatutos y políticas.
  - ❖ Falta de inspección y control
  - ❖ Desconocimiento de la problemática.
  - ❖ Escasa capacitación
  - ❖ Descoordinación y falta de comunicación entre los trabajadores implicados.
  - ❖ Retrasos en la información
  - ❖ Falta de gestión de los recursos.
4. Efecto: será el resultado real o estimado en término cualitativo o cuantitativo de la condición: Asimismo, abarcará:
  - ❖ Falta de planificación
  - ❖ Escasa eficiencia en las actividades de control.
  - ❖ Alto nivel de costos

- ❖ Falta de sustentación de gastos elevados
- ❖ Escasa motivación laboral
- ❖ Pérdida de los recursos

Es importante señalar que los buenos resultados de hallazgos deberá contener las condiciones como:

- ❖ Esté basado en actos y evidencias válidas descritas en los papeles de trabajo.
- ❖ Que logre evaluar los resultados inmediatos.
- ❖ Que no contenga equivocación de los hechos.
- ❖ Que sean correctamente evaluados.
- ❖ Que sean resultados interpretables.

**Figura 8.** Seguimiento de hallazgos de auditoría



Fuente: Mglobal Marketing

## 5. CÉDULAS DE OBSERVACIONES

- ❖ Es de absoluta importancia que las faltas, fraudes, o errores hallados en el informe de Auditoría Operativa sea consignada en cédulas de observaciones.
- ❖ Estas irregularidades serán debidamente identificadas y enumeradas en las cédulas de observaciones.

Figura 9. Formato de Cédula de observación

INDICE		ANALITICAS	SALDO DIE 31 AÑO ANTERIOR	SALDO DIE 31 AÑO DE EXAMEN	AJUSTES Y RECLASIFICACIONES DEBE	HABER	SALDO DIE 31 SEGÚN AUDITORIA
110505	CAJA		80.000	100.000		110505	100.000
111005	BANCOS		278.128	1'688.000		111005	1'688.000
		<b>TOTALES</b>	358.128	1'788.042	Σ	(1)	1'788.042 Σ
Fuente : libro Mayor							
Σ Totalizado							
			Conclusión: El disponible representa razonablemente los recursos en efectivo de la empresa				

Referencias cruzadas

Fuente: De la Luz Jana. "Papeles de Trabajo"

#### **Objetivo 4: Establecer la mejora de los procesos del Área de Logística.**

El objetivo de establecer la mejora en los procesos logísticos de la Institución, comprenderá en primer lugar, evaluar las actividades que viene realizando el área logística entre las cuales se pueden destacar: selección de proveedores, adquisiciones de materiales, insumos y materias primas, así como bienes y servicios.

Cabe destacar que, los procesos realizados en esta área se han detectado mayores deficiencias al no llevar un seguimiento como corresponde, siendo así que en primer lugar deberá evaluarse:

- ❖ Asignación de funciones y responsabilidad de los trabajadores del área logística.
- ❖ Correcta aplicación de normas y procedimientos de control a cada una de las tareas desarrolladas por el área logística, de inventario y mantenimiento.
- ❖ Ejecución de un óptimo proceso operativos para la realización de tareas de dicha área, en conjunto con la gestión de inventario y mantenimiento.
- ❖ Asignación de trabajadores con suficientes conocimiento en materia logística.
- ❖ Eludir la asignación de trabajadores que solo tengan experiencia por el tiempo de servicio brindado en la institución.
- ❖ Constante capacitación de trabajadores del área logística, en mejora de procesos, métodos de adquisiciones y, en adecuados almacenamientos y requisiciones.
- ❖ Monitoreo constante de tareas realizadas por el área logística, de inventario y mantenimiento.



- ❖ Previsión oportuna de los requerimientos de materiales, insumos y materias primas, y servicios de mantenimiento.
- ❖ Control eficiente de los inventarios.
- ❖ Adecuada clasificación y codificación de materiales, insumos y materias primas.
- ❖ Constante control de calidad en los materiales, insumos y materias primas.
- ❖ Constante control de los inventarios a través de cruces de saldos reportados por el área administrativa y financiera, y así evitar cualquier acto de irregularidad.
- ❖ Correcto almacenamiento de materiales, insumos y materias primas con el propósito de no generar deficiencias, ni atrasos en su ubicación y despacho.

En ese sentido, la propuesta de la Auditoría Operativa tiene como propósito demostrar la utilidad de que la Institución de Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec aplique esta herramienta de control en base a las técnicas de gestión adicional a los procedimientos que se vienen realizando realmente, incluyendo ciertos procesos, normas y políticas de control que sean considerados para su ejecución y que le permita al órgano de control, efectuar la mayor cantidad de cerraduras con la finalidad de detectar y prevenir deficiencias y faltas cometidas por el personal.

Por tales consideraciones, la mejora de los procesos logísticos partirá en primer lugar, en implementar un diagrama de flujo de las operaciones para mejorar las adquisiciones y control de inventarios, debiendo para ello efectuar las siguientes actividades:

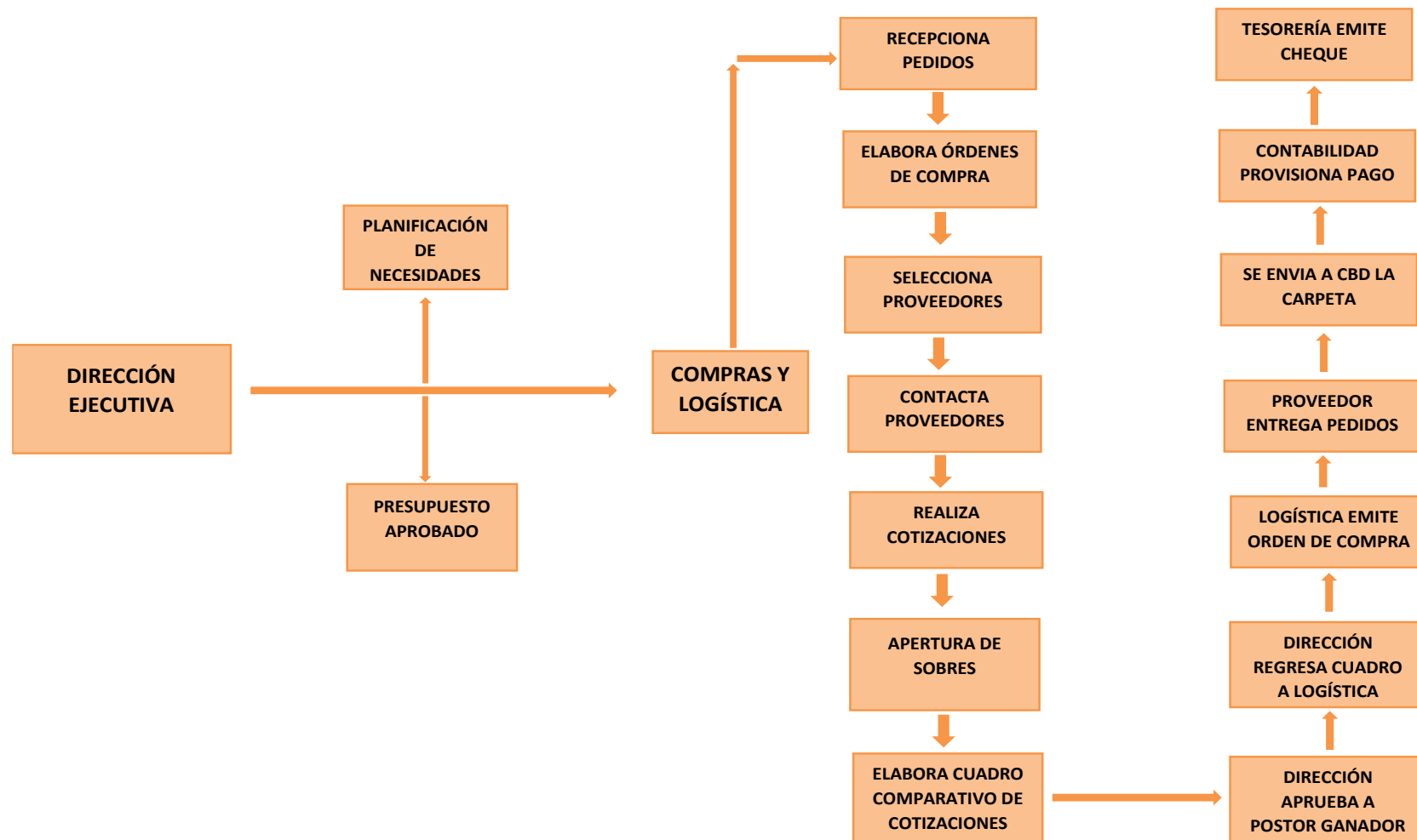
**Tabla 22.** *Actividades a realizar mediante el Diagrama de Flujo de operaciones.*

---

<b>ACTIVIDADES A DESARROLLAR</b>	
1	Elaborar un cuadro comparativo de cotizaciones a fin de efectuar los procesos de selección de proveedores y optar por aquel que ofrezca mejores condiciones para la Institución.
2	Hacer más expeditivas las actividades de adquisiciones, precisando puntualmente las compras de materiales, insumos y materias primas.
3	Mantener una adecuada y de calidad contratación con los abastecedores.
4	Hacer más expeditivas las actividades de traslado y abastecimiento de materiales, insumos y materias primas
5	Realizar las tareas de almacén de forma expeditiva como área responsable de recepcionar los stocks.
6	Estar muy atento a los procesos relacionados a los ingresos, custodia y control de entradas y salidas del almacén, reportando inmediatamente los faltantes o insumos en mal estado.
7	Efectuar los pagos por las compras de materias primas con antelada programación de fechas y con la debida autorización del Director Ejecutivo de la Institución.

---

Figura 10. Diagrama de Flujo de Operaciones



## **Propuesta del Sistema de Control de Inventarios**

Es importante indicar que si bien es cierto se cuenta con una serie de controles de inventarios, resultará importante llevar a cabo el control de inventarios físicos y periódicos de las existencias depositadas en el almacén y de todas aquellas llevadas en el proceso logístico, conjuntamente con sus respectivos valores y así poder unitarizarlas.

La unitarización será por lo tanto, el método para agrupar los inventarios que deberá tenerse en cuenta para dinamizar la gestión logística y obtener una mayor productividad en base al control del inventario. Una vez realizada la correcta clasificación de las existencias, se procederá a clasificarlas por:

- Su origen, es decir, si estas se adquirirán directamente en el mercado.
- Si los proveedores las harán llegar de manera directa al almacén de la institución en base a nuestro pedido y con los costos de traslado asumidos por la institución.
- Si los proveedores serán quienes cubrirán los costos del transporte.

Cuando se haya ordenado la gestión del área logística y clasificado el inventario, tanto por su tipo como por su origen, ya se estará en condiciones de elaborar el listado de los ingresos y salidas de los productos del almacén y registrar las correspondientes requisiciones en las fechas en que estos sean requeridos.

Por lo tanto, dichas acciones serán de gran utilidad para llevar controles más adecuados, así como conocer en detalle los inventarios que deberán adquirirse con sus respectivos presupuestos y respaldo de recursos. Cabe señalar que a través del control de los inventarios se van a:

1. Administrar de manera más eficiente los tiempos utilizados por el personal asignado a la gestión del área logística.
2. La idea es que los propietarios conozcan en detalle los costos logísticos bajo este esquema de control.

3. Uno de los mayores problemas por resolver está referido en implementar modernas técnicas de gestión de inventario que procuren incrementar los resultados anuales

Por tales consideraciones, resultará imprescindible diseñar herramientas de gestión logística que abarquen el ámbito cuantitativo, y cualitativo a fin de determinar el nivel de los pedidos que se harán al área logística y para lo cual será importante la implementación de un software integral de logística.

**Figura 11.** *Software integral para almacén de mercaderías*



Fuente: Programas Indusic.

Esta herramienta de gestión logística va a lograr una considerable reducción de costos de los inventarios almacenados, conjuntamente con los gastos generales de administración, y de servicios, en tanto, que a través de técnicas eficaces de planeamiento, monitoreo y evaluación, se podrá racionalizar debidamente el nivel de costos y gastos. En tal sentido, las primeras acciones a seguir para una adecuada gestión logística, así como un óptimo control del inventario será:

- Establecer con total aproximación, la cantidad de mercaderías requeridas.
- Planificar debidamente el traslado de las mismas.
- Las devoluciones de aquellas que se encuentren defectuosas o no contener los estándares de calidad exigidos.
- Las probables mermas y desmedros de los productos perecibles.

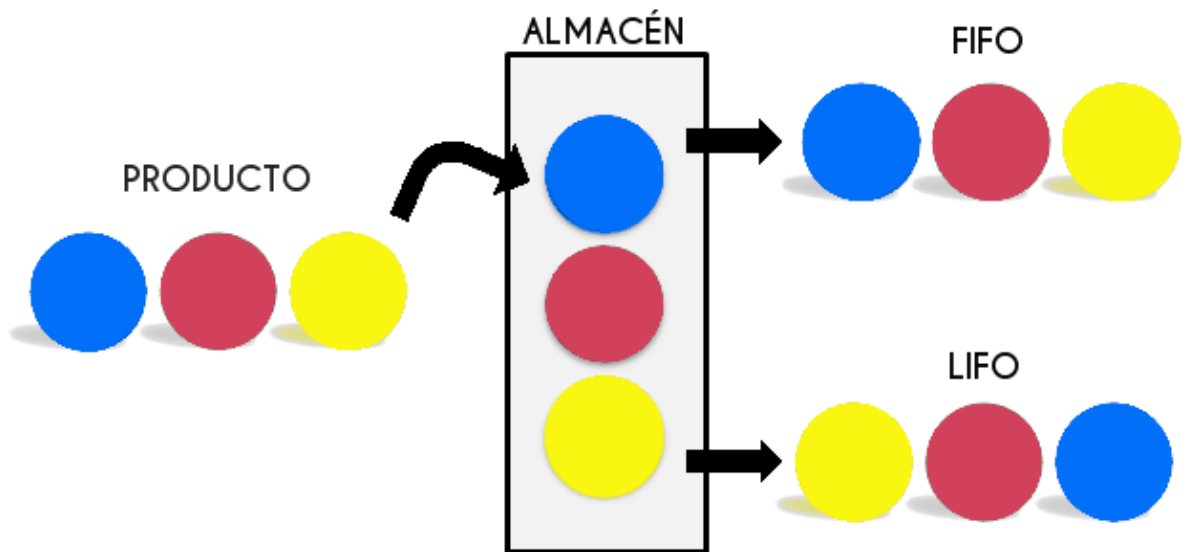
- Reducir drásticamente la cantidad de productos que no tienen demasiada rotación por estar desfasados.
- Llevar a cabo el control detallado de la cantidad de mercaderías que son devueltas y las razones por las cuales se realizan estas devoluciones
- Mejorar la manipulación de los productos perecibles.
- Promover el control adecuado de las mermas a fin de no afectar los recursos asignados y cobrados.
- Tender a una mayor protección del medio ambiente.
- Rentabilizar debidamente las operaciones del negocio.

Podemos señalar que entre las principales causas que generan altas mermas, es que no se tiene una adecuada previsión para el correcto almacenamiento de los productos, por lo que se recomienda llevar a cabo el debido control de los stocks de inventarios en base a la implementación de tarjetas de control totalmente sistematizado, privilegiando el método FIFO.

Para Sánchez, J. (2016). El método FIFO es un método contable muy útil a la hora de calcular del valor de un inventario. Este inventario, por su naturaleza, puede ser de productos de la empresa, las materias primas con las que trabaja o también componentes necesarios para su producción habitual. El criterio FIFO es muy recurrente a la hora de valorar inventarios compuestos por productos caducos o perecederos; en otras palabras, se seguirá el orden necesario para que las piezas a las que primero se dé salida sean las más próximas a caducar o alcanzar una obsolescencia.

Si ponemos como supuesto una economía donde los precios suben (es decir, con inflación), el método FIFO puede ser útil a la hora de dar valor a los productos que tenemos almacenados. Gran cantidad de empresas lo hacen de este modo con el objetivo de dar salida a los productos que se fabricaron a precios más bajos y conservando guardados aquellos que ha costado más producir.

**Figura 12. Método FIFO y LIFO**



*Fuente: Revista Tabacopedia.com.*

Desde el punto de vista de la cadena de suministro que se concentra en el flujo real de los productos, generalmente:

1. Se considera una buena práctica enviar primero los productos que se compraron primero.
2. Al implementar este proceso, las empresas generalmente logran mitigar la mayoría de las pérdidas por vencimientos, siempre que no haya stock excedente de los bienes.
3. Esta práctica también puede limitar la obsolescencia menor de los productos asociada con períodos de almacenamiento prolongados (ej. empaquetamiento dañado).
4. En este contexto, a menudo se considera como mejor práctica reenviar primero los bienes que han sido devueltos previamente.
5. Esta regla es una extensión del método FIFO en la que las devoluciones se tienen debidamente en cuenta.
6. Este método facilita la gestión de canales de ventas secundarios al final de la colección de un producto.

7. Muchos sistemas de almacén no diferencian en absoluto qué unidades se envían, y envían una unidad de stock aleatoria en lugar de la más antigua.

La antigüedad del stock también es relativamente sencilla de calcular, sin embargo, requiere un ingrediente adicional, la fecha que refleja el presente. De hecho, los datos del inventario a veces pueden tener algunos días de antigüedad, y la fecha calendario actual puede no ser la fecha correcta para realizar el análisis.

### **El Kardex y su relación con el Control del Inventario**

Revista Economía y Negocios (2017). Toda empresa tiene inventario, así sean de sus activos, pero igual es inventario, el mismo debe estar registrado de alguna manera para los controles básicos de las empresas. De esta manera se da a conocer los ejemplos de Kardex, un sistema de inventario y control de forma organizada sobre toda la mercancía o bienes que dispone una empresa en almacén u otros.

Para llevar a cabo un ejemplo de Kardex es necesario identificar todos los activos y mercancías, luego se procede con el inventario de los bienes y productos, los cuales son registrados en el sistema de Kardex y se especifican cantidades, valor de medida, precio, entre otros, anteriormente los Kardex se realizaban en papelería, en vista de la nueva tecnología y los procesos más automatizados.

### **Cómo funciona el Kardex**

Revista Economía y Negocios (2017).

1. Para obtener un mejor control, se emplean software contables para estos fines.
2. Se realiza una tarjeta o etiqueta Kardex por producto para su identificación y carga de inventando en el sistema, con todas las especificaciones e información necesaria para un manejo óptimo del inventario.
3. Al estar en la base de datos del programa es posible registrar todas entradas y salidas de almacenes y depósitos, también se conocen los



equipos y maquinarias con que cuentan dicha oficina o planta de producción.

4. Esta última característica beneficia mucho a compañías con sucursales y expansiones, para poder distribuir de forma óptima sus recursos bien sea de materia prima o personal, y así explotar sus procesos productivos.

### **Tipos de sistema Kardex**

Revista Economía y Negocios (2017).

1. Este método de almacenaje, gracias a las nuevas tecnologías, se conserva y permanece como el sistema de inventario que es permanente o que conocemos también como perpetuo (aunque también podemos utilizar el sistema como un inventario periódico).
2. El sistema permanente permite un control constante del inventario, ya que con él, podemos llevar el registro de cada unidad que se ingresa y sale, y así, podemos conocer el saldo exacto y el valor de venta.
3. Con este sistema se nos permite conocer también la determinación del costo en el momento exacto en el que se produce la venta, debido a que en cada salida de un producto, se registra su cantidad y costo.
4. El sistema periódico sirve para repasar a diario el inventario.
5. Puede ser efectivo en empresas que tienen grandes niveles de entradas y salidas al día.
6. Dentro de los distintos tipos de inventarios que podemos hacer con Kardex estarían:
  - ❖ Inventarios de Materias Primas.
  - ❖ Inventarios de Productos en Proceso.
  - ❖ Inventarios de Productos Finalizados

**Figura 13. Modelo de Kardex**

N °	FECHA	DETALLE	ENTRADA CANTIDAD	SALIDAS CANTIDAD	SALDOS CANTIDAD	OBSERVACIONES

*Fuente: Grupo 14, DocPlayer.*

### **3. Informe de Auditoría.**

Esta fase comprende el producto final en el cual se concluyen los resultados de los procedimientos de Auditoría, aplicados con el fin de obtener evidencia que argumente el concepto del auditor sobre la razonabilidad de la información revelada y obtenida por la organización.

Los elementos que se debe considerar el informe de auditoría operativa son:

- Identificación del destinatario.
- Identificación de la objeto de la auditoría.
- Determinación del alcance de la auditoría realizada.
- Mención de las normas de auditoría utilizadas.
- Observaciones y recomendaciones de la auditoría.
- Fecha.
- Firma del auditor líder.
- Anexos (cuadros).

**Tabla 23. Cronograma de la propuesta**

Descripción	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12
Presentación de la Propuesta	x											
Análisis de la propuesta		x	x									
Validación de la propuesta				x								
Organización de actividades generales					x							
Organización de actividades específicas					x	x						
Designación de funciones acorde a la propuesta							x					
Análisis de posibles dificultades en la ejecución de la propuesta								x				
Puesta en marcha									x			
Revisión periódica de la propuesta										x	x	x

## Presupuesto

En la ejecución de la propuesta no se gastará presupuesto adicional porque ya existe personal que tiene como funciones velar por la adecuada utilización de los recursos , solo falta implementar la auditoria operativa y hacer que se cumplan. Estas funciones se van a asignar dentro de las que desempeñan los colaboradores ya que están ligados directamente con las labores de dicha área. Asi mismo los planes de mejora e implementación tecnológica están contemplados (Plan Estratégico, 2019 – 2022 ) en dicho plan la institución tiene presupuestado gastos que se podrían incurrir en alguna implementación tecnológica para llegar a los objetivos establecidos. Se establecerá el siguiente presupuesto para implementar las actividades de mejora:

**Tabla 24.** *Presupuesto de la propuesta*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Archivadores	4	7.00	28.00
Papel Bond	-	18.00	18.00
Impresiones	20	0.30	6.00
Movilidad local	-	-	200.00
Personal para capacitación	3	1000.00	3000.00
<b>TOTAL</b>			<b>3252.00</b>

La ejecución de la propuesta ayudará sustancialmente la gestión del Área de Logística, y además de alcanzar eficientemente los objetivos empresariales propuestos por la institución.

## Discusión de los resultados

A continuación se muestra la discusión de los resultados que han sido obtenidos luego de aplicados los instrumentos de recolección de datos en base a los objetivos y la entrevista referida a la Auditoria operativa y la operatividad de la gestión

logística en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, conjuntamente con la información recogida de las citas de los autores mencionados en la realidad problemática, en los trabajos previos y en función a las variables de estudio.

**El Objetivo Específico 1.** Diagnosticar el actual sistema de control en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec.

#### *Discusión N° 1*

Uno de los resultados fue encontrado en la pregunta sobre cuáles considera que son los procesos operativos más susceptibles de análisis y medición en la institución, señaló que si bien es cierto, se llevan a cabo controles en los procesos operativos, los más susceptibles son los relacionados con los procedimientos logísticos, los que a su vez son considerados complejos sobre todo en los procesos de adquisiciones de insumos y materias primas debido a que no se sabe con exactitud el origen de las falencias encontradas. Esta respuesta coincide con lo manifestado por Veleda, Repetto y Bezem (2017) cuando indicó que debido a deficiencias logísticas y falta de control efectivo, no se han cumplido todos los requerimientos necesarios para asegurar que todas las escuelas del país proporcionen comidas oportunas y buena calidad.

De opinión similar es Vilaboa (2020), cuando sostiene que, para llevar a cabo toda su función social, ESFL ha identificado obstáculos importantes para atraer los recursos de los estudiantes del desarrollo educativo, básicamente son fondos obtenidos de su fundación social, y estos no son generados por la desconfianza que existe en la forma de manejo de los recursos, entonces, la confianza y transparencia resulta ser una garantía de su misión y la respuesta se genera mediante la gestión real y rendición de cuentas. Sin embargo Forero y Ramos (2016), señalaron que la cadena vertical viene a ser la táctica que permite a la institución superar más fácilmente sus debilidades logísticas y disminuir costes al optimizar la administración de cadena de aprovisionamiento.

### *Discusión N° 2*

Otro de los resultados fue encontrado en la pregunta sobre cómo se viene evaluando el uso de los recursos asignados para la atención de la población escolar, se sostuvo que tomando en cuenta que la asignación de recursos particularmente es realizado por el Consejo Directivo de la institución, se ha establecido un manual que indica las funciones y responsabilidades que deben realizar quienes tienen la función de cautelar los recursos de la entidad para la atención de la población escolar, y hasta el momento se han presentado una serie de observaciones a estos manejos. Afirmación que coincide con lo sostenido por Revollo (2018), cuando precisa que, debido a la falta de credibilidad de muchas organizaciones, algunas que realizan actividades educativas sin fines de lucro cerraron sus puertas, y fortalecieron la formulación de leyes para promover el control y registro de las instituciones que pretenden trabajar en la organización.

En tanto Bergamin (2017), señaló que la auditoría de las ONG educativas es identificar y evaluar los riesgos de gestión por fraude o errores en los reportes financieros y la atención a los estudiantes, lo cual está relacionado con el enfoque en temas alimentarios, incluso por falta de control. Punto de vista que no es compartido por Pámies y Verger (2018) cuando indicaron que estas técnicas sirvieron para determinar de qué forma los recursos empleados para fines educativos y de atención alimentaria se han utilizado correctamente, e investigar cómo, de qué manera y en qué condiciones estas concuerdan o se despistan de los aparentes componentes y propósitos.

### *Discusión N° 3*

Otro de los resultados encontrados en la pregunta bajo qué criterios se podría sostener que la Auditoría Operativa permitirá que en la institución no se presenten situaciones anómalas, señaló que por sus propios mecanismos operacionales, la auditoría operativa va a permitir prevenir una serie de hechos irregulares que pudieran darse, los cuales se han presentado por un escaso control en las adquisiciones, almacenamiento y en los pedidos de insumos, así mismo, el

tener implementada este tipo de auditoría permitirá sin duda alguna prevenir cualquier tipo de inconsistencia que pudiera cometer el personal responsable de realizar los procesos en el área de logística. Datos que coinciden con lo encontrado por Vega (2020), cuando señala que el impacto de las auditorías operativas en la administración es positivo, debido a que el principal problema que se halló fueron las malas previsiones de venta, por lo tanto, el desempeño en cada periodo no ha sido el esperado, el control de inventarios es insuficiente y la información es incorrecta.

Asimismo Polo (2018), comparte este criterio cuando indica que la norma ISO tiende a consolidar la normativa de despensas de todos los países en una sola de carácter global, en este aspecto, su implementación conlleva grandes ventajas para las empresas del sector alimentos, logrando su aceptación a nivel internacional y su distribución en nuevos escenarios, generando asimismo un incremento en sus aportes. En contraste Ormachea y Romero (2019), señala que la entidad presentó inconvenientes con respecto a su área logística, asimismo, no lleva a cabo un proceso de adquisiciones, control en el almacén ni un plan de requisitos de artículos, el proyecto escasea del inventario para llevar a cabo tales controles, bien sean de ingreso o salida de dichos artículos.

**El Objetivo Específico 2.** Identificar las características que presentará la Auditoría Operativa al implementarse en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec.

#### *Discusión N° 1*

Uno de los resultados fue encontrado en la pregunta referida a cuáles son las líneas de acción que se tienen implementadas para las actividades de control de los ingresos y gastos de la entidad, afirmó que de acuerdo a los reportes e información proporcionada por el área de tesorería, no se han tenido inconsistencias en el control de los recursos y en su correspondiente distribución para los gastos requeridos, ya que de manera permanente se hace monitoreo a los dineros que ingresan a la institución. Además, estas líneas de acción responden a las políticas de la Institución pero dada a su operatividad se tornan rigurosas respecto a los ingresos y gastos, en excepción en los procesos de compras y

almacenamiento de los insumos que escapan de su control. Estos datos coinciden con lo hallado por el Diario El Peruano (2018), cuando menciona que debido a la falta de auditorías operativas y de inadecuados procesos logísticos, se ha normado que en este tipo de Instituciones se realizará la vigilancia sanitaria y nutricional a los cafetines escolares a fin de salvaguardar la salud e integridad de los alumnos siguiendo todos los protocolos necesarios para los alimentos.

Por otro lado Panéz y Chacaliza (2018) coinciden con esta posición cuando mencionan que en razón de que en muchas ONGs del sector educativo, se vienen presentando serias deficiencias en sus manejos operativos, es que se requiere de la auditoría operativa a fin de evaluar de manera objetiva las actividades relativas a sus procesos de gestión. En tanto Hernández (2018), sostiene lo contrario cuando menciona que se han presentado una serie de problemas relacionados con el manejo de los procesos logísticos y otros recursos que han generado la implementación de auditorías operativas a fin de facilitar el proceso de inversión como un mecanismo de control determinante.

#### *Discusión N° 2*

Otro de los resultados fue encontrado en la pregunta de cómo se está llevando a cabo el control relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución, señaló que en razón de que se han encontrado un conjunto de deficiencias por el inadecuado registro de los inventarios, ha conllevado pérdidas de insumos y suministros, así como inconsistencias en la información proporcionada por el área de logística, pese a que la institución cuenta con el manual de procedimientos, en más de una oportunidad, no se han logrado con éxito los objetivos y metas propuestas. Información que coincide con lo manifestado por Barrios (2017), cuando señala que se reconsidera el empeño por mejorar la calidad en la atención a los usuarios y se muestra la disposición para continuar corrigiendo estas prácticas, situación que refleja la manera de como se ha venido manejando por muchos años los procesos logísticos en las instituciones educativas sin fines fructíferos por la falta de eficaces y eficientes controles internos.



Este punto de vista es compartido por Benjumea (2020), cuando señala que debido al jaque en el que vive la población, las instituciones pedagógicas mundiales han necesitado buscar la alternativa más apropiada para brindar al cuerpo estudiantil el método para no dejar de asistir a clases pero ser atendidos en sus necesidades alimentarias, es aquí en donde entra a tallar la logística, la cual es recepcionada como obligación desde nivel primario hasta superior. En contrapartida Raimondo y Rayces (2017), en su informe relacionado con la valoración de la adecuación del almuerzo escolar de verano y su relación con el presupuesto asignado, se pudo comprobar la correcta nutrición de alimentos nutricionales de los menús atendidos en la Escuela Primaria de niños entre 7 y 10 años y verificar que los presupuestos se están utilizando debidamente.

### *Discusión N° 3*

Uno de los resultados fue encontrado en la pregunta sobre qué tipo de pruebas de detalle se utilizan para determinar si las operaciones logísticas se están llevando adecuadamente en función a los saldos del inventario, precisó que se han identificado inconsistencias en el manejo de los inventarios, por la deficiente gestión de almacén, lo cual ha generado faltantes, pérdidas de insumos, que evidentemente ha ocasionado costos elevados que están produciendo perdidas físicas y contables. Lo que se llega a inferir que estas pruebas permiten verificar in situ los saldos contables con los saldos físicos registrados en las tarjetas de control para así contrastar la autenticidad de los movimientos de ingresos y egresos en el almacén de dichos insumos. Estos datos coinciden con lo encontrado por Valverde y Vera (2017), cuando concluyeron que el estudio permitió alcanzar un análisis próximo con los requisitos de la norma BPM, conjuntamente con herramientas de control para hacer más expeditivos los procesos logísticos alimentarios.

De la misma manera León (2018), es del mismo criterio cuando sostiene que su estudio tuvo como finalidad crear un sistema de auditoria operativa para la Fundación, que sirva de instrumento para una efectiva gestión logística, optimización de recursos humanos, administrativa y técnica, mediante la aplicación de manuales de funciones y procesos. Sin embargo Villareal (2016), concluyó que,

al interior de las ONG, su esquema logístico eficiente en materia de planes alimentarios residirá de las normativas del derecho común ligado a la planta de colaboradores administrativos, y el ejercicio mismo de los acuerdos, suceso que ciertamente genera algunos riesgos.

**El Objetivo Específico 3.** Establecer el nivel de mejora de la gestión del Área de logística en la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec después de implementada la Auditoría Operativa.

#### *Discusión N° 1*

Uno de los resultados fue encontrado en la pregunta de cómo se viene aplicando la evaluación de la gestión logística a fin de asegurar la razonabilidad de los métodos de Auditoría operativa, se obtuvo que a la fecha la institución no cuenta con un sistema de control de la gestión logística, resaltando que lo único que se cuenta es con controles que se realizan de forma manual a todos los bienes, suministros e insumos que posee la entidad mediante tarjetas tradicionales. En ese aspecto, la principal debilidad de la institución es no tener implementado un sistema de control eficiente dedicado a sus operaciones logísticas, dado que esta función solo está a cargo un trabajador que no posee las cualidades ni aptitudes para efectuar un buen monitoreo y control a dichos procesos, generando por ende, controles ineficaces. Esta información coincide con lo encontrado por Cuenca y Sedano (2018) cuando concluyeron que se optó por efectuar una auditoría de gestión, ya que consideraron la relevancia de ser revisados por terceras personas a fin de llegar a una distinta percepción de la gestión efectuada en el sistema de atención alimentaria con el objetivo de detectar hallazgos importantes para el aporte a la gestión.

Datos que coinciden también con lo manifestado por Luna (2018), cuando menciona que los resultados refirieron que, efectivamente las compras en las instituciones educativas son planificadas, las tramita o atiende un responsable, se entiende que los requerimientos de compras o renovación nacen con las solicitudes del responsable del cafetín para una mejor administración de las adquisiciones e inventarios. Sin embargo Paccori y Ruiz (2019), sostuvieron lo contrario cuando señalan que gran parte de las instituciones representadas en

un 77.36% no emplean lineamientos adecuados con relación a una estructura de control interno, por lo tanto la investigación tiende a responder el requerimiento de emplear lineamientos de control interno, con la finalidad de fortalecer los procesos operativos de ONGs pedagógicas.

### *Discusión N° 2*

Uno de los resultados fue encontrado en la pregunta acerca de cómo se encuentra planificada la gestión logística en lo relacionado a los procesos de atención a la población escolar, se obtuvo que la gestión logística en lo relacionado a los procesos de atención a la población escolar si se encuentra debidamente planificada, pero aclarando que los procesos logísticos no se evalúan de manera regular, porque no se cuenta con la información fehaciente que debería brindar dicha área. En ese sentido, la institución cuenta con una estructura que permite articular los procesos del área de Logística, sin embargo, de manera eventual se han encontrado falencias en el control realizado en diferentes insumos destinados a la alimentación escolar. Datos que coinciden con lo encontrado por Noa (2017) cuando manifiesta que se observaron irregularidades en el área de logística por lo que pretende demostrar que la logística de un comedor educativo depende de una adecuada planificación, y auditoría operativa, debido a que muchos de los problemas se generan en el abastecimiento de insumos.

Por su parte Namay (2016) comparte esta opinión cuando señala que las Instituciones Educativas tienen muchas limitaciones en cuanto al Control Interno de su logística , y se puede verificar que existe un desconocimiento de los principales aspectos de esta variable, la mayoría de los directores son docentes, capacitados en Gestión Pedagógica y no en Gestión Administrativa ni logística, menos aún para atenciones alimentarias de los alumnos.

### *Discusión N° 3*

Uno de los resultados fue encontrado en la pregunta por qué considera que una eficaz gestión de adquisiciones permitirá mejorar y optimizar la atención de los usuarios de la institución, se obtuvo que, al disponer de un correcto sistema

de adquisiciones de los insumos, la institución obtendrá mejores resultados que le van a permitir mejorar y optimizar la atención de los usuarios, y esto se podrá confirmar cuando ya no se cuente con datos errados que se presentan en los registros, y sobre todo con grandes diferencias en los inventarios físicos, así mismo, al realizar una adecuada selección de proveedores conjuntamente con adecuadas adquisiciones va a permitir que la institución realice una eficaz atención a la población escolar. Información que coincide con lo señalado por Heredia (2018) cuando afirma que los resultados se sintetizan en que existe un riesgo de control, respecto a la gestión, y se encontraron picos de botella en los sub indicadores de la gestión actual, llegando a la conclusión de que la propuesta del sistema de control de los procesos logísticos permitirá una alternativa de mejora en los procesos.

Asimismo (2019) concuerda con el autor cuando menciona que se propuso un modelo gestión de inventarios por punto de pedido con un stock de seguridad basado en la desviación estándar. La implementación de la tecnología de código de barras para la identificación de productos y así mejorar el proceso de almacenamiento; procesos que repercuten en los stocks del sistema y en el proceso de abastecimiento. Mientras tanto Díaz y Aguilar (2016), concluyeron que, los principales problemas identificados fueron una inadecuada gestión de aprovisionamiento de los insumos, ya que no se evaluaban a los proveedores y otras ofertas a fin de obtener precios competitivos y no caer en costos innecesarios, se sumaba la falta de información documentada.

### **3.2. Consideraciones finales**

#### **CONCLUSIONES**

La propuesta del sistema de Auditoría Operativa en el área de logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, proporcionará una mejora significativa en razón de que permitirá reforzar sus controles internos realizados a sus procesos operativos y logísticos, previniendo y detectando errores que podrían conllevar a inconsistencias en la gestión de los inventarios.

Se concluye que, una vez realizado el diagnóstico sobre el actual sistema de control implementado en la Institución, se ha podido observar una carencia de controles los cuales reflejaron ciertas deficiencias con respecto a los procesos logísticos, ya que en más de una oportunidad se han originado datos errados en los registros con la toma física de los insumos, obteniendo diferencias sustanciales no identificadas. Asimismo, se identificaron fallas en los procesos de adquisiciones, almacenamiento y requisiciones de insumos, todo ello debido a la falta de implementación de controles eficientes.

Se concluye que, la propuesta del sistema de Auditoría Operativa tiene como característica principal auditar todos los procesos realizados al área de Logística a fin de poder verificar y detectar las debilidades del control que tiene implementada la Institución. En ese sentido, la propuesta contribuirá a la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec a una mejor toma de decisiones para fortalecer dicho control.

Se concluye que después de implementada la propuesta del sistema de Auditoría Operativa, se podrá evaluar la calidad de cada proceso logístico y va a permitir poner en marcha de manera objetiva las actividades de control que logren identificar los problemas derivados de una inadecuada gestión en el área de Logística, ello con la finalidad de corregir dichas deficiencias para la obtención de resultados efectivos optimizando los recursos para dar una atención correcta y eficiente a la población escolar.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar el sistema de Auditoría Operativa en los procesos realizados al área de Logística con la finalidad de detectar y corregir las debilidades encontradas en las funciones de control, de este modo aportará a la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec a tomar mejores decisiones para garantizar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades.

Implementar políticas y manuales de procedimientos que garanticen que la auditoría operativa identifique plenamente la eficacia del logro de los objetivos previstos por la institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, lo que permitirá definir, analizar y solucionar los problemas, para lo cual deberán formular directivas que desarrollen procedimientos analíticos de mayor alcance, lineamientos para que la auditoría operativa verifique la eficacia con la finalidad que los directivos de la empresa identifiquen las causas y efectos de los problemas.

A los directivos y al personal encargado se recomienda optar por constantes medidas que permitan medir el capital humano del área de logística, puesto al ser el área más importante de la institución y así nos permita cumplir con los objetivos y metas propuestas, a través del desarrollo de las actividades, lo que permitirá mejorar el desarrollo empresarial de la institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec y paralelo se contrate una firma especializada en la implementación del manual de procedimientos (MAPRO) y así el área cumpla con los procedimientos adecuados y así la institución no se perjudique en el futuro.

## REFERENCIAS

- Barrios, C. (setiembre, 2017). “*Normas de competencia del profesional técnico en gestión logística*”, en Lima Recuperado de: <https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2017/09/GESTI%C3%93N-LOG%C3%8DSTICA.pdf>
- Bass, B. (2017). “*Procesos Logísticos*”. Recuperado de: <https://pyme.lavoztx.com/queson-los-procesos-logsticos-5028.html#:~:text=Los%20procesos%20log%C3%ADsticos%20facilitan%20la%20s,el%20movimiento%20de%20los%20productos.&text=Cuando%20una%20empresa%20coordina%20exitosamente,el%20almacenaje%20y%20la%20eliminaci%C3%B3n>
- Benjumea, S. (23 de marzo, 2020). “*Logística Educativa*”, en Lima Recuperado de: <https://logisticamuialpcsupv.wordpress.com/2020/03/23/logistica-educativa/>
- Bergamín, R. (mayo, 2017). “*La auditoría de las cuentas anuales de las entidades sin fines lucrativos*”, en España. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Recuperado de: <http://aecea.es/old/tienda/sf5.pdf>
- Buján, A. (20 de diciembre, 2018). “*Investigación descriptiva*”. Recuperado de: <http://www.ejemplo.de/investigacion-descriptiva/>
- Castellanos, A (julio, 2015). “*Importancia de la gestión logística*” Recuperado de: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Logistica-Comercial-Internacional-1ra-Edici%C3%B3n.pdf>
- Contraloría General de Bolivia (2021). “*Auditoría operacional*”. Recuperado de: <https://www.contraloria.gob.bo/portal/Auditor%C3%ADa/Auditor%C3%ADaOperacional.aspx>
- Contraloría General de Bolivia (2016). “*Normas de Auditoría Operacional*”. Recuperado de: [https://www.contraloria.gob.bo/portal/Uploads/PDFportal/20160823\\_1157.PDF](https://www.contraloria.gob.bo/portal/Uploads/PDFportal/20160823_1157.PDF)

- Cuenca, F. y Sedano, I. (2018) *“Auditoria y la presentación de informes de calidad en la ONG Mama Alice de Ayacucho 2016”*. Tesis de grado en la Universidad Peruana los Andes. Recuperado de: [http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/686/T037\\_42863532\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/686/T037_42863532_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Choez, D. (2017). *“Auditoria operativa a los procesos contables y su presentación en los estados financieros”*. Recuperado de: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1599>
- D’Angelo (2017). Población y Muestra. Recuperado de: [https://med.unne.edu.ar/sitio/multimedia/organización/ckfinder/files/files/aps/P\\_OBLACI%C3%93N%20Y%20MUESTRA%20\(Lic%20Dangelo\).pdf](https://med.unne.edu.ar/sitio/multimedia/organización/ckfinder/files/files/aps/P_OBLACI%C3%93N%20Y%20MUESTRA%20(Lic%20Dangelo).pdf)
- Diario Oficial El Peruano (14 de junio, 2018). *“Ordenanza que regula quioscos y cafetines saludables en instituciones educativas”*. En Lima Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ordenanza-que-regula-quioscos-saludables-entornos-saludable-ordenanza-no-010-2018-mdmp-1680020-1/>
- Díaz, D. y Delgado, M. (2014) *“Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones Educativas de Chiclayo, una propuesta desde la socio- información”*, Tesis de grado en la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/563>
- Díaz, A. y Aguilar, J. (02 de mayo, 2016) *“Efecto de la gestión logística en la rentabilidad de la Empresa productora y comercializadora de alimentos Ninalac S.A.C., de Cajamarca 2015”*, Tesis de grado en la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/666>
- De la Peña (2019), *“Auditoria Operativa”*. Recuperado de: [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ven\\_intro\\_proc\\_aud\\_ges.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_intro_proc_aud_ges.pdf)
- Espino, E. (2016). *“Implementación de mejora en la gestión compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos”*. Tesis de grado en Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado de:



[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2459/1/2016\\_Espino\\_Implementacion\\_de\\_mejora\\_en\\_la\\_gestion\\_compras.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2459/1/2016_Espino_Implementacion_de_mejora_en_la_gestion_compras.pdf)

Forero, D. y Ramos, J. (2017). “*La integración vertical en la cadena de abastecimiento de las instituciones de educación superior en Colombia*”, Recuperado de: <file:///C:/Users/Sony/Desktop/Downloads/Dialnet-LaIntegracionVerticalEnLaCadenaDeAbastecimientoDeL-6675965.pdf>

Gómez, Y. (2018). “*Auditoría de gestión y su relación con el control de inventarios de las manufactureras de alimentos en el Callao, 2018*”, Callao. Lima. Tesis de grado en la Universidad César Vallejo. Recuperado de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40419/G%c3%b3mez\\_RY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40419/G%c3%b3mez_RY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Heredia, A. (2018) “*Propuesta de un Sistema de Control interno para mejorar la gestión empresarial en el área de almacén de la empresa Alimenta Perú S.A.C., Chiclayo 2016*”, Tesis de grado en la Universidad Señor de Sipan. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5421/Heredia%20Cieza%2C%20Anthony%20Ely.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, D. (2018). “*Control de las ONG de cooperación técnica internacional en Perú*”, En Lima, Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/control-de-las-ongd-de-cooperacion-tecnica-internacional-en-peru/>

Huaraca, L. (2018) “*Caracterización del Control interno de las entidades sin fines de lucro del Perú: Caso ONG Mis pequeños hermanos de Cañete, 2015*”. Tesis de grado en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Recuperado de: [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2883/CONTROL\\_IN\\_TERNO\\_ADMINISTRACION\\_HUARACA\\_CASAS\\_LUIS\\_ALBERTO.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2883/CONTROL_IN_TERNO_ADMINISTRACION_HUARACA_CASAS_LUIS_ALBERTO.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Ibáñez, L. (24 de febrero, 2016). “*Gestión por procesos y mejoramiento de logística*” Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/gestion-procesos-mejoramiento-la-logistica-empresarial/>

- Irigaray (18 de febrero, 2020). “*Funciones clave de la logística empresarial que no puedes perder de vista*”. Recuperado de: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/funciones-clave-de-la-logistica-empresarial-que-no-puedes-perder-de-vista/>
- León, M. (diciembre, 2018), “*Diseño de un sistema de Control interno aplicables a la Fundación de ayuda integral tierra para todos FUDAITT*”. Tesis de grado en la Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/16291/Dise%c3%b1o%20de%20un%20Sistema%20de%20Control%20Interno%20FUDAITT.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, V. (01 de abril, 2016). “*Auditoría Operativa. Economía y finanzas*”. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/VictorLopezP/auditoria-operativa-unidad-i>
- Lluna, J. (2018) “*Estudio de las prácticas logísticas en instituciones educativas privadas, Huánuco 2017*”. Tesis de grado en la Universidad Nacional Herminio Valdizán. Recuperado de: [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE\\_1d001d033080a015237f99d14a9eaef4](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE_1d001d033080a015237f99d14a9eaef4)
- Mata, L. (26 de enero, 2021). *Los sujetos de estudio*. Recuperado de: <https://investigaliacr.com/investigacion/los-sujetos-de-estudio/>
- Montaño, J. (28 de marzo, 2020). “*Investigación No experimental*”. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-no-experimental/>
- Montenegro, J. (2019) “*Propuesta de mejora del proceso logístico y comercial para aumentar el nivel de servicio en la Empresa Sipan Distribuciones S.A.C.*”, Tesis de grado en la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2491/1/TL\\_MontenegroVeraJherson.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2491/1/TL_MontenegroVeraJherson.pdf)
- Mora, L. (19 de marzo, 2020). “*Indicadores logísticos y sus objetivos*”. Recuperado de: <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/indicadores-logisticos/>

- Namay, M. (2016) “*Los mecanismos de control interno administrativo de las instituciones Educativas de educación básica regular de la ciudad de Piura, 2015*”, Tesis de grado en la Universidad Los Ángeles de Chimbote. Recuperado de: [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2302/RESULTADOS\\_DE\\_GESTION\\_%20INSTITUCIONES\\_EDUCATIVAS\\_NAMAY\\_ESPINOZA\\_MARISOL\\_MANUCA.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2302/RESULTADOS_DE_GESTION_%20INSTITUCIONES_EDUCATIVAS_NAMAY_ESPINOZA_MARISOL_MANUCA.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Noa, D. (2017). “*Situación del área de logístico y su registro de las operaciones contables en la Empresa Educativa Grupo Galileo E.I.R.L. Wanchaq Cusco periodo 2016*”. Tesis de grado en la Universidad Andina del Cusco. Recuperado de: [http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/2051/1/Dennis\\_Tesis\\_bachiller\\_2017.pdf](http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/2051/1/Dennis_Tesis_bachiller_2017.pdf)
- Olivero, F. (30 de setiembre, 2016). *Confiabilidad y validez de los instrumentos*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/ug-dipa/captulo-3-confiabilidad-y-validez-de-los-instrumentos>
- Ormachea, K. y Romero, C. (2019). “*Mejora de la gestion logistica mediante la aplicación del modelo scor para el proyecto Q’ewar en el distrito de Andahuaylillas, Cusco*”. Cusco, Perú. Recuperado de: [http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3150/1/Elif\\_Kevin\\_Tesis\\_bachiller\\_2019.pdf](http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3150/1/Elif_Kevin_Tesis_bachiller_2019.pdf)
- Paccori, C. y Ruiz, J. (2019), “*Control interno en la Gestión operativa de las ONGs de la provincia de Huancayo*”. Tesis de grado en la Universidad Nacional del Centro del Perú. Recuperado de: [http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4939/T010\\_47650208\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4939/T010_47650208_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pámies, J. y Verger, A. (setiembre, 2018). “*Alianzas público privadas en educación: Un análisis de la política de subvenciones a escuelas en barrios desfavorecidos de la*

- ciudad de Buenos Aires”, Recuperado de:  
[https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2018/hdl\\_10803\\_665450/mcm1de1.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2018/hdl_10803_665450/mcm1de1.pdf)
- Panez y Chacaliaza (2018). “*Características de la auditoría operativa*”, en Lima  
Recuperado de: <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/caracteristicas-de-la-auditoria-operativa>
- Pita, S. (2016). “*La investigación cuantitativa*”. Recuperado de:  
[https://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali2.pdf](https://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali2.pdf)
- Polo, R. (2018). “*Auditoría de calidad basada en ISO 22000 para mejorar la calidad del servicio y rentabilidad en el centro recreativo Riosol EIRL - Chulucanas*. Universidad Nacional de Piura. Recuperado de:  
<http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1451/MAE-CON-POL-RUI-2018%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quispe, F. (2018). *El control interno y su influencia en el área de abastecimientos en la unidad de gestión educativa local de Lampa, 2017*. Tesis de grado en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. Lima. Recuperado de:  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/2852/CONTR\\_OL\\_INTERNO\\_ABASTECIMIENTO\\_UNIDAD\\_DE\\_GESTION\\_EDUCATIVA\\_LOCAL\\_QUISPE\\_ITO\\_FLOR\\_NANCY.pdf?sequence=3](http://repositorio.uladech.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/2852/CONTR_OL_INTERNO_ABASTECIMIENTO_UNIDAD_DE_GESTION_EDUCATIVA_LOCAL_QUISPE_ITO_FLOR_NANCY.pdf?sequence=3)
- Raimondo, D. y Rayces, M. (2017), “*Valoración de la adecuación del almuerzo escolar de verano y su relación con el presupuesto asignado*”, en Argentina. Tesis de grado en el Instituto Universitario Fundación H.A. Barceló. Recuperado de:  
<http://repositorio.barcelo.edu.ar/greenstone/collect/tesis/index/assoc/HASH0194.dir/TFI%20Raimondo%20Diana%20y%20Rayces%20Maria%20Florenxia.pdf>
- Revollo, P. (octubre, 2018). “*Diseño de estrategia de Fundraising para Organizaciones No Gubernamentales en Cochabamba*”, en Bolivia. Recuperado de:  
<http://ddigital.umss.edu.bo:8080/jspui/bitstream/123456789/15259/1/Monografia%202019-comprimido.pdf>

- Rosero, V. (20 de abril, 2016). "Técnica de observación". Recuperado de: <https://es.slideshare.net/VictorPeafielRosero/la-tnica-de-observacin-61159897>
- Sánchez, J. (13 de febrero, 2020). "Auditoría operativa". Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/auditoria-operativa.html>
- Siles, M. (21 de diciembre, 2020). *Escenario y Contexto*. Recuperado de: <http://silescualitativa.blogspot.com/2016/05/escenario-y-contexto.html>
- Troncoso, C. (30 de octubre, 2016). "Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación". Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>
- Valverde, V. y Vera, O. (mayo, 2017), "Propuesta y diseño de Buenas Prácticas de Manufactura para el comedor de la Escuela Aurora Estrada Ramírez N° 5", en Ecuador. Tesis de grado en la Universidad de Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33080/1/TESISVALERIA%20VALVERDE.pdf>
- Vásquez, I. (2017). "Auditoría operativa". Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/auditoria-operacional-y-control-interno/>
- Vega, J.(2020). "Los efectos de la auditoría operativa en la gestión de la empresa Cosecha Market S.A.C.". Universidad César Vallejo. Recuperado de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52767/Vega\\_HJJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52767/Vega_HJJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Veleda, C., Repetto, F. y Bezem, P. (marzo, 2017). "Comer en la escuela: nueve acciones para mejorar la gestión de los comedores escolares. En Argentina Recuperado de: Recuperado de: <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1355.pdf>
- Vilaboa, M. (30 de enero, 2020). "Auditoría y transparencia en las entidades sin fines lucrativos", en España. Recuperado de: <https://auditoria-audidores.com/articulos/articulo-auditoria-auditor-a-y-transparencia-en-las-entidades-sin-fines-lucrativos/>

Villareal, T. (2016), “*Capacidad de gestión del riesgo de las ONG en Colombia*”, Tesis de grado en la Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15437/DarlyTatianaVillarealEnriquez2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vsiconsulting (2015). “*Gestión de Proveedores*”. Recuperado de: <https://www.vsiconsulting.net/gestion-de-proveedores-vsi-consulting/>

## **ANEXOS**

# ANEXO 1

## RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 1219-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 26 de noviembre de 2020.

### VISTO:

El Oficio N°0605-2020/FACEM-DC-USS de fecha 25/11/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad y el proveído del Decano de FACEM, de fecha 26/11/2020, sobre aprobación de proyectos de investigación, y;

### CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 20 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 210-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

### SE RESUELVE

**ARTICULO ÚNICO: APROBAR** los proyectos de investigación, de los estudiantes del IX ciclo de la asignatura de Investigación I, sesión "A", de la modalidad presencial regular, semestre 2020- II, de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad, a cargo de la docente Mg. SUAREZ SANTA CRUZ LILIANA DEL CARMEN, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



Dr. EDGAR ROLAND TUESTA TORRES  
Decano(e)  
Facultad de Ciencias Empresariales



Mg. Sandra Mary Guzmán  
SECRETARIA ACADÉMICA (E)

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)



## ANEXO 2

### RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 1219-FACEM-USS-2020**

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	TITULO	LINEA
1	AGAPITO FLORES ALEXIS RONALD	AUDITORIA TRIBUTARIA PREVENTIVA Y SU INCIDENCIA EN LOS RIESGOS TRIBUTARIOS EN LA EMPRESA COMERCIO Y DISTRIBUCIONES MARDANY E.I.R.L., CHICLAYO.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2	ALARCÓN PERALTA SOLEDAD DÍAZ REQUEJO VIVIANA BEATRIZ	PLANEAMIENTO TRIBUTARIO COMO HERRAMIENTA PARA EVITAR CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS EN LA EMPRESA J&J CLIMA FRIO E.I.R.L. CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3	ASTE CORBETTO GUÍSELA ELIZABETH MEGO HERNÁNDEZ CONSUELO ESTEFANÍA	IMPACTO FINANCIERO A CONSECUENCIA DEL COVID 19 EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA METZER PERU SAC - LIMA	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4	BALDERA VENTURA ROSA MARÍA	CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTION ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DE LA EMPRESA CONSTRUYENDO CHICLAYO SAC - CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5	BANDA CAMPOS KAREN JULISA MEGO QUISPE GLEDYS	GASTOS NO DEDUCIBLES Y SU IMPLICANCIA EN LA DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA, EMPRESA SERVICIOS Y TRANSPORTES DILMER E.I.R.L.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
6	BRENIS VÁSQUEZ, KATHERINE ESTEPHANI DELGADO CUBAS, ÁNGEL GUZMAN	PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y LA CALIDAD DE GASTO EN OBRAS VIALES Y ORNATOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL SAN JOSÉ	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
7	CORONEL SALAZAR VIVIANA DEL ROCIO IRIGOINDROGO RUTH ANALI	INCIDENCIA DEL PROGRAMA REACTIVA PERU EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA CONSULTORA & CONSTRUCTORA EUIRID SAC -CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
8	CRUZADO CUZQUE YULISSAYERALDINE GARCÍA QUINTANA ESTELITA	GESTIÓN DE COBRANZA PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA EL AGUILA IMPORT S.R.L., CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
9	DE LA CRUZ RAMÍREZ JOSÉ ANTONIO	GESTIÓN TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALAS	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
10	DELGADO CABRERA SHOANA EDITH PAZ LLANOS LIZMARITA	AUDITORIA OPERATIVA EN EL PROCESO DE COMPRAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GRUPO OPTICENTERSERVISIÓN S.A.C -TRUJILLO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
11	ESPINOZA PASTOR DARWIN JOSÉ MENDOZA CAMPOS HÉCTOR JESÚS	CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA FERRETERÍA BRAYAN E.I.R.L., FERREÑAFE	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
12	SACCACO DÍAZ, DAN ISRAEL GASTELO GÓMEZ, MAYUMI ELUANY	AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO PACHACÚTEC SAC LIMA	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
13	RAMOS ESQUEN MANUEL HUANCA ZAPATA INGRID	SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTION DEL AREA DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORONA, LORETO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
14	RODRÍGUEZ SÁNCHEZ, VÍCTOR JOEL HUERTAS CÁCERES, MARCO ARNALDO	GESTION FINANCIERA Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CECIPLAST SAC CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
15	LLONTO SANCHEZ MARY CIELO	PLAN DE CONTROL INTERNO Y SU REPERCUSION PARA DISMINUIR EL RIESGO TRIBUTARIO EN LA EMPRESA PESQUERA ROSSY ALESSANDRA S.A.C, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
16	LÓPEZ DÍAZ SARA NOEMÍ MONSALVE ALVAREZCRISSELLMARGORI	PLANEAMIENTO TRIBUTARIO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA LEONCITO SOCIEDAD ANÓNIMA, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
17	LUCERO YAIPEN PAUL HANS MELENDRES MUNDACA BRYAN NARCES	LA MOROSIDAD Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES SOL & CAFÉ Ltda JAÉN	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
18	MERINO SAMILLAN PAOLA JULISSA PÉREZ VIGO KEILA ANGELITA	PLANEAMIENTO FINANCIERO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA "SINERGIA PERÚ CONSULTORES GENERALES S.A.C. CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
19	MONTENEGRO VÁSQUEZ MILAGROS DE JESÚS	GESTIÓN DEL IMPUESTO PREDIAL Y SU INFLUENCIA EN LA RECAUDACIÓN DE INGRESOS PROPIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TUMÁN - CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
20	MUÑOZ DÁVILA MICHAEL JEFRY	EVALUACION DE LA MOROSIDAD DEL IMPUESTO PREDIAL Y SU INCIDENCIA EN LA RECAUDACION TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES - TARAPOTO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	TITULO	LINEA
21	MUSAYON CHIRA DIANA CAROLINA RODRÍGUEZ HUIDOBRO RAQUEL	GESTIÓN DE COBRANZA TARIFA DE AGUA Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO DE LA JUNTA DE USUARIOS MOTUPE	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
22	NIMA ÑOPO, ALEXANDRA CAROLINA RUIZ TORRES, CRISTINA MIRELLY	SISTEMA DE INVENTARIO VALORIZADO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE ALMACÉN PARA LA EMPRESA PROCESOS INDUSTRIALES ROMA SAC, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
23	ORDINOLA DEL CASTILLO MARÍA DEL ROSARIO TEPE LEÓN NATALY CRISTEL	FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOTUPE, LAMBAYEQUE.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
24	POZO VERA TAMARA HARLEI	AUDITORIA TRIBUTARIA PREVENTIVA COMO INSTRUMENTO PARA REDUCIR CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS EN LA EMPRESA ESPROIN SAC, PIMENTEL	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
25	QUICIO MALLANAMARICIELO	PLAN FINANCIERO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA PROCESOS INDUSTRIALES ROMA-CHICLAYO.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
26	RAMÍREZ CARRASCO HARALIZ ZAMORA CALDERÓN JOSÉ ERLAND	FACTURACIÓN ELECTRÓNICA Y SU IMPACTO TRIBUTARIO EN LA EMPRESA RIOJA INVERSIONES FERRETERAS E.I.R.L. CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
27	REQUEJO ZAMORA QUILIAN VÍCTOR	INFLUENCIA DEL IMPUESTO PREDIAL EN LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
28	ROSILLO MADRID, ROGGER PAÚL	CULTURA FINANCIERA Y SU EFECTO EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN LOS COMERCIANTES DEL MERCADO SAN PEDRO, CUSCO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
29	SALAZAR CORNEJO ALEXANDRA JOHANA SALAZAR GUEVARA STEFANY CATHERINE	PLANEACIÓN FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA COMISIÓN DE REGANTES DEL SUB SECTOR DE RIEGO CHONGOYAPE	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
30	SALAZAR TULLUME FERNANDO BRAYHAN TIRADO MEDINA LESLY EVELYN	SISTEMA DE COSTOS ABC PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA PILADORA NUEVO HORIZONTE SAC – CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
31	SÁNCHEZ RAMOS MILUSKA LORENA	AUDITORIA TRIBUTARIA PREVENTIVA COMO HERRAMIENTA PARA EVITAR CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS EN LA EMPRESA SERVIMED PERÚ SAC, CHICLAYO.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

## ANEXO 3

### AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Lima, 4 de diciembre del 2020

Quien suscribe:

Sr. Representante Legal de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacutec.

SOLICITA: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: "AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA INSTITUCIÓN DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO PACHACUTEC"

Por el presente, el que suscribe, señor (a, ita), Bomboi Mingarro Maria Teresa representante legal de la empresa: Desarrollo Integral De Nuevo Pachacútec, AUTORIZO a los alumnos:

Saccaco Diaz Dan Israel identificado con DNI N° 42847599

Gastelo Gómez Mayumi Eliany identificada con DNI N° 46389273

Estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad, y autores del Proyecto de Investigación denominado Auditoria Operativa para mejorar la gestión del área de logística de la empresa Desarrollo Integral Nuevo Pachacutec SAC., al uso de información recopilado en la institución, para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis de Contabilidad, enunciada líneas arriba de quienes solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.



A handwritten signature in blue ink, appearing to read "María Teresa Bomboi Mingarro".

**María Teresa Bomboi Mingarro**  
Vice Presidenta  
de la Junta de Administración

## ANEXO 4

### Operacionalización de las Variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumentos de recolección de datos
<b>Variable Independiente</b>	Proceso de examinar, revisar, tratar con la finalidad de hallar evidencias sobre todo el manejo, información y procesos que lleva la empresa, el cual va a implicar procesos de revisión y verificación que se van a encontrar enlazados dentro de la empresa. De la Peña (2019).	Características de la Auditoría Operativa	<u>Aceptación del trabajo</u> <u>Planificación</u> <u>Programa</u>	¿Cuáles considera que son los procesos operativos más susceptibles de análisis y medición en la institución?	Análisis documental/ Guía de análisis documental
<b>Auditoría Operativa</b>		Objetivos de la Auditoría Operativa	<u>Conocimiento general de la entidad</u> <u>Evaluación de la auditoría operativa</u> <u>Análisis de datos</u>	¿Cómo vienen evaluando el uso de los recursos asignados para la atención de la población escolar?	Observación/ Guía de observación de campo
		Procedimientos de la Auditoría Operativa	<u>Determinación de áreas críticas</u>	¿Bajo qué criterios se podría sostener que la Auditoría Operativa permitirá que en la institución no se presenten situaciones anómalas?	Entrevista / Guía de entrevista

---

¿Cómo se lleva a cabo el control relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución?

¿Cómo vienen llevando a cabo el monitoreo y seguimiento del presupuesto asignado en la institución?

¿Cuáles son las líneas de acción que se tienen implementadas para las actividades de control de los ingresos y gastos de la entidad?

¿Cómo se viene aplicando la evaluación del control a fin de asegurar la razonabilidad de los métodos de Auditoría operativa?

¿Qué tipo de pruebas de detalle se utilizan para determinar si las operaciones se están llevando adecuadamente en función a los saldos del Estado de Situación?

---

		¿Qué criterios vienen aplicando para verificar el cumplimiento de las evaluaciones de cumplimiento y las evaluaciones sustantivas?			
<b>Variable dependiente</b>  <b>Gestión Logística</b>	<p>La logística es el marco de planificación usado para el manejo de una organización, para facilitar la distribución del personal, material, servicio, información y flujos de capital. Como proceso, la logística se vuelve más complicada debido a la creciente demanda de información compleja y los sistemas de control de comunicación del ambiente de negocios globales</p>	Funciones de la Gestión Logística	<p>Inventarios perfectamente recibidos</p>	<p>¿Cómo se encuentra planificada la gestión logística dentro de la institución?</p>	
		Importancia de la Gestión Logística	<p>Calidad de los pedidos generados</p> <p>Rotación de los inventarios</p>	<p>¿Cómo evalúan los riesgos inherentes que pudieran presentarse en el área de logística de la entidad?</p> <p>¿Cuál es su percepción sobre los procesos logísticos que actualmente se vienen llevando en el área de logística?</p>	<p>Análisis documental/ Guía de análisis documental</p>
		Gestión de adquisiciones	<p>Percibibilidad de los insumos</p> <p>Costo de los insumos almacenados</p>	<p>¿Qué tipo de deficiencias son las que más se pueden identificar en las actividades y en los procesos logísticos de la entidad?</p>	<p>Observación/ Guía de observación de campo</p>
			<p>Costo de transporte vs. Atención de alimentos</p>	<p>¿Bajo qué lineamientos operacionales se viene llevando a cabo la gestión logística en la institución?</p>	<p>Entrevista / Guía de entrevista</p>

---

de la actualidad  
Baas, (2017).

¿Cuáles son los parámetros que usted considera son los más importantes para llevar a cabo una adecuada gestión logística?

¿Por qué se sostiene que una eficaz gestión de adquisiciones permitirá mejorar y optimizar la atención de los usuarios de la institución?

¿Por qué considera que un deficiente proceso logístico afectará la gestión de adquisiciones de la entidad?

¿Cómo se encuentra planificada y organizada la gestión de adquisiciones de suministros e insumos en la entidad?

---

## ANEXO 5

Entrevista dirigida al Director académico y al Jefe del Área de logística en la Institución Desarrollo integral de nuevo Pachacútec.



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE CONTABILIDAD

**Objetivo:** La entrevista planteada, en el presente cuestionario cuyo objetivo es recopilar información relevante para desarrollar el trabajo de investigación denominado “Auditoría Operativa para mejorar la gestión del área de logística de la Institución Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec”

Fecha :

Nombre y apellidos :

Cargo :

1. ¿Cuáles considera que son los procesos operativos más susceptibles de análisis y medición en la institución?

---

2. ¿Cómo vienen evaluando el uso de los recursos asignados para la atención de la población escolar?

---

3. ¿Bajo qué criterios se podría sostener que la Auditoría Operativa permitirá que en la institución no se presenten situaciones anómalas?

---

4. ¿Cómo se lleva a cabo el control relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución?

---

5. ¿Cómo vienen llevando a cabo el monitoreo y seguimiento del presupuesto asignado en la institución?

---

---



6. ¿Cuáles son las líneas de acción que se tienen implementadas para las actividades de control de los ingresos y gastos de la entidad?

---

---

7. ¿Cómo se viene aplicando la evaluación del control a fin de asegurar la razonabilidad de los métodos de Auditoría operativa?

---

---

8. ¿Qué tipo de pruebas de detalle se utilizan para determinar si las operaciones se están llevando adecuadamente en función a los saldos del Estado de Situación?

---

---

9. ¿Qué criterios vienen aplicando para verificar el cumplimiento de las evaluaciones de cumplimiento y las evaluaciones sustantivas?

---

---

10. ¿Cómo se encuentra planificada la gestión logística dentro de la institución?

---

---

11. ¿Cómo evalúan los riesgos inherentes que pudieran presentarse en el área de logística de la entidad?

---

---

12. ¿Cuál es su percepción sobre los procesos logísticos que actualmente se vienen llevando en el área de logística?

13. ¿Qué tipo de deficiencias son las que más se pueden identificar en las actividades y en los procesos logísticos de la entidad?

---

---

14. ¿Bajo qué lineamientos operacionales se viene llevando a cabo la gestión logística en la institución?

---

---

15. ¿Cuáles son los parámetros que usted considera son los más importantes para llevar a cabo una adecuada gestión logística?

---

---

16. ¿Por qué se sostiene que una eficaz gestión de adquisiciones permitirá mejorar y optimizar la atención de los usuarios de la institución?

---

---

17. ¿Por qué considera que un deficiente proceso logístico afectará la gestión de adquisiciones de la entidad?

---

---

18. ¿Cómo se encuentra planificada y organizada la gestión de adquisiciones de suministros e insumos en la entidad?

---

---

## ANEXO 6

### GUÍA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE CONTABILIDAD

Ficha N° : 01

Tema : Gestión logística

Dimensión : Procedimientos de la Auditoría Operativa

Nos permitirá, conocer la gestión logística de la empresa y así detectar las deficiencias en este sector.

#### Lista de Cotejo

##### Verificación de cumplimiento de actividades

DETALLE		SI	NO
1	Existe cronograma del proceso de compras		X
2	Se realiza la cotizaciones en el mercado nacional	X	
3	Se verifican los requisitos de calidad de los proveedores		X
4	Se registra la entrada de insumos en un sistema computarizado	x	
5	Se realiza clasificación de los insumos para facilitar la gestión logística.		X
6	Se realiza seguimiento del proceso de compras		x
7	Se da de baja a los insumos por efecto de mermas y perecibilidad		X
8	Se mantienen limpios y ordenados los almacenes		X
9	Se registra la entra y salida de almacén	X	
10	Se verifica el destino de los insumos y el consumo de alimentos		x

## GUÍA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA DE CONTABILIDAD

Ficha : N°: 02

Tema : Auditoría Operativa

Dimensión : Gestión de adquisiciones

sin problemas.Lugar : Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec

Nos permitirá, examinar si el proceso de Auditoría Operativa se desarrolló sin

limitaciones, si se tuvo acceso a toda la información

### Lista de Cotejo

#### Verificación de cumplimiento de actividades

DETALLE		SI	NO
1	Existe buena comunicación con el personal de la entidad		X
2	Se brinda toda la información requerida de la institución	X	
3	Existen sistemas de control interno	X	
4	Se brinda ambiente adecuado para realizar la auditoría operativa	X	
5	Se realiza el análisis de la documentación sin presión externa	X	
6	Existe personal encargado del control interno	X	
7	Se identifica con facilidad los procesos importantes para la investigación	X	
8	Se puede identificar con facilidad los procesos logísticos críticos		X
9	Existe apoyo del personal para los cambios necesarios en la institución	X	

## ANEXO 7

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: AUDITORÍA OPERATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Características de la Auditoría Operativa</b>								
1	¿Cuáles considera que son los procesos operativos más susceptibles de análisis y medición en la institución?	X		X		X		
2	¿Cómo vienen evaluando el uso de los recursos asignados para la atención de la población escolar?	X		X		X		
3	¿Bajo qué criterios se podría sostener que la Auditoría Operativa permitirá que en la institución no se presenten situaciones anómalas?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Objetivos de la Auditoría Operativa</b>								
4	¿Cómo se lleva a cabo el control relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución?	X		X		X		
5	¿Cómo vienen llevando a cabo el monitoreo y seguimiento del presupuesto asignado en la institución?	X		X		X		
6	¿Cuáles son las líneas de acción que se tienen implementadas para las actividades de control de los ingresos y gastos de la entidad?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Procedimientos de la Auditoría Operativa</b>								
7	¿Cómo se viene aplicando la evaluación del control a fin de asegurar la razonabilidad de los métodos de Auditoría operativa?	X		X		X		
8	¿Qué tipo de pruebas de detalle se utilizan para determinar si las operaciones se están llevando adecuadamente en función a los saldos del Estado de Situación?	X		X		X		
9	¿Qué criterios vienen aplicando para verificar el cumplimiento de las evaluaciones de cumplimiento y las evaluaciones sustantivas?	X		X		X		


**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**            **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

.....1.....de.....MAYO.....del 2021....

**Apellidos y nombres del juez evaluador: MENDO OTERO RICARDO FRANCISCO ANTONIO MENDO OTERO....DNI: 16589291**

**Especialidad del evaluador: Auditoría.**



**Matricula N° 1066**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DEL ÁREA LOGÍSTICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Funciones de la Gestión Logística</b>								
1	¿Cómo se encuentra planificada la gestión logística dentro de la institución?	X		X		X		
2	¿Cómo evalúan los riesgos inherentes que pudieran presentarse en el área de logística de la entidad?	X		X		X		
3	¿Cuál es su percepción sobre los procesos logísticos que actualmente se vienen llevando en el área de logística?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Importancia de la Gestión Logística</b>								
4	¿Qué tipo de deficiencias son las que más se pueden identificar en las actividades y en los procesos logísticos de la entidad?	X		X		X		
5	¿Bajo qué lineamientos operacionales se viene llevando a cabo la gestión logística en la institución?	X		X		X		
6	¿Cuáles son los parámetros que usted considera son los más importantes para llevar a cabo una adecuada gestión logística?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Gestión de adquisiciones</b>								
7	¿Por qué se sostiene que una eficaz gestión de adquisiciones permitirá mejorar y optimizar la atención de los usuarios de la institución?	X		X		X		
8	¿Por qué considera que un deficiente proceso logístico afectará la gestión de adquisiciones de la entidad?	X		X		X		
9	¿Cómo se encuentra planificada y organizada la gestión de adquisiciones de suministros e insumos en la entidad?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**                      **Aplicable después de corregir [ ]**                      **No aplicable [ ]**

.....1....de...MAYO.....del 2021.....

**Apellidos y nombres del juez evaluador:** MENDO OTERO RICARDO FRANCISCO ANTONIO MENDO OTERO....DNI: 16589291

**Especialidad del evaluador:** Auditoría.



**Matricula N° 1066**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: AUDITORÍA OPERATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Características de la Auditoría Operativa</b>								
1	¿Cuáles considera que son los procesos operativos más susceptibles de análisis y medición en la institución?	X		X		X		
2	¿Cómo vienen evaluando el uso de los recursos asignados para la atención de la población escolar?	X		X		X		
3	¿Bajo qué criterios se podría sostener que la Auditoría Operativa permitirá que en la institución no se presenten situaciones anómalas?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Objetivos de la Auditoría Operativa</b>								
4	¿Cómo se lleva a cabo el control relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución?	X		X		X		
5	¿Cómo vienen llevando a cabo el monitoreo y seguimiento del presupuesto asignado en la institución?	X		X		X		
6	¿Cuáles son las líneas de acción que se tienen implementadas para las actividades de control de los ingresos y gastos de la entidad?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Procedimientos de la Auditoría Operativa</b>								
7	¿Cómo se viene aplicando la evaluación del control a fin de asegurar la razonabilidad de los métodos de Auditoría operativa?	X		X		X		
8	¿Qué tipo de pruebas de detalle se utilizan para determinar si las operaciones se están llevando adecuadamente en función a los saldos del Estado de Situación?	X		X		X		
9	¿Qué criterios vienen aplicando para verificar el cumplimiento de las evaluaciones de cumplimiento y las evaluaciones sustantivas?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**      .....28.....de...ABRIL.....del 2021.....

**Apellidos y nombres del juez evaluador:** Rodas Ramírez Jael Gabriela.....DNI:.... 73569387.....

**Especialidad del evaluador:** .....Contador Público Colegiado.....CCA...Nº 1458



.....  
FIRMA

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DEL ÁREA LOGÍSTICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Funciones de la Gestión Logística</b>								
1	¿Cómo se encuentra planificada la gestión logística dentro de la institución?	X		X		X		
2	¿Cómo evalúan los riesgos inherentes que pudieran presentarse en el área de logística de la entidad?	X		X		X		
3	¿Cuál es su percepción sobre los procesos logísticos que actualmente se vienen llevando en el área de logística?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Importancia de la Gestión Logística</b>								
4	¿Qué tipo de deficiencias son las que más se pueden identificar en las actividades y en los procesos logísticos de la entidad?	X		X		X		
5	¿Bajo qué lineamientos operacionales se viene llevando a cabo la gestión logística en la institución?	X		X		X		
6	¿Cuáles son los parámetros que usted considera son los más importantes para llevar a cabo una adecuada gestión logística?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Gestión de adquisiciones</b>								
7	¿Por qué se sostiene que una eficaz gestión de adquisiciones permitirá mejorar y optimizar la atención de los usuarios de la institución?	X		X		X		
8	¿Por qué considera que un deficiente proceso logístico afectará la gestión de adquisiciones de la entidad?	X		X		X		
9	¿Cómo se encuentra planificada y organizada la gestión de adquisiciones de suministros e insumos en la entidad?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**      .....28.....de...ABRIL.....del 2021.....

**Apellidos y nombres del juez evaluador:** Rodas Ramírez Jael Gabriela.....DNI:... 73569387.....

**Especialidad del evaluador:** .....Contador Público Colegiado.....CCA...N° 1458

  
 .....  
**FIRMA**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: AUDITORÍA OPERATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Características de la Auditoría Operativa</b>								
1	¿Cuáles considera que son los procesos operativos más susceptibles de análisis y medición en la institución?	X		X		X		
2	¿Cómo vienen evaluando el uso de los recursos asignados para la atención de la población escolar?	X		X		X		
3	¿Bajo qué criterios se podría sostener que la Auditoría Operativa permitirá que en la institución no se presenten situaciones anómalas?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Objetivos de la Auditoría Operativa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	¿Cómo se lleva a cabo el control relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución?	X		X		X		
5	¿Cómo vienen llevando a cabo el monitoreo y seguimiento del presupuesto asignado en la institución?	X		X		X		
6	¿Cuáles son las líneas de acción que se tienen implementadas para las actividades de control de los ingresos y gastos de la entidad?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Procedimientos de la Auditoría Operativa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	¿Cómo se viene aplicando la evaluación del control a fin de asegurar la razonabilidad de los métodos de Auditoría operativa?	X		X		X		
8	¿Qué tipo de pruebas de detalle se utilizan para determinar si las operaciones se están llevando adecuadamente en función a los saldos del Estado de Situación?	X		X		X		
9	¿Qué criterios vienen aplicando para verificar el cumplimiento de las evaluaciones de cumplimiento y las evaluaciones sustantivas?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ x ]**              **Aplicable después de corregir [ ]**              **No aplicable [ ]**

.....28...de ..Abril..del 2021

**Apellidos y nombres del juez evaluador:** ... Coronado Pajuelo, Isabel Cristina.....DNI:...09052657 .....

**Especialidad del evaluador:** ... Contadora Publica Colegiada N° 5990 Mg. Gestión Publica .....

  
 \_\_\_\_\_  
**Firma**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: AUDITORÍA OPERATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Características de la Auditoría Operativa</b>								
1	¿Cuáles considera que son los procesos operativos más susceptibles de análisis y medición en la institución?	X		X		X		
2	¿Cómo vienen evaluando el uso de los recursos asignados para la atención de la población escolar?	X		X		X		
3	¿Bajo qué criterios se podría sostener que la Auditoría Operativa permitirá que en la institución no se presenten situaciones anómalas?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Objetivos de la Auditoría Operativa</b>								
4	¿Cómo se lleva a cabo el control relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la institución?	X		X		X		
5	¿Cómo vienen llevando a cabo el monitoreo y seguimiento del presupuesto asignado en la institución?	X		X		X		
6	¿Cuáles son las líneas de acción que se tienen implementadas para las actividades de control de los ingresos y gastos de la entidad?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Procedimientos de la Auditoría Operativa</b>								
7	¿Cómo se viene aplicando la evaluación del control a fin de asegurar la razonabilidad de los métodos de Auditoría operativa?	X		X		X		
8	¿Qué tipo de pruebas de detalle se utilizan para determinar si las operaciones se están llevando adecuadamente en función a los saldos del Estado de Situación?	X		X		X		
9	¿Qué criterios vienen aplicando para verificar el cumplimiento de las evaluaciones de cumplimiento y las evaluaciones sustantivas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ x ]**              **Aplicable después de corregir [ ]**              **No aplicable [ ]**

.....28...de ..Abril..del 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: ... Coronado Pajuelo, Isabel Cristina.....DNI:... 09052657 .....

Especialidad del evaluador: ...Contadora Publica Colegiada N° 5990 Mg. Gestión Publica .....

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## Anexo 8 . Formato T-1



### FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 15 de enero de 2022

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente. -

EL suscrito:

Gastelo Gómez Mayumi Elliany, con DNI 46389273 y Saccaco Díaz Dan Israel, con DNI 42847599



En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado: "AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO PACHACUTEC SAC LIMA"

Presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APellidos y Nombres	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIR M A
Gastelo Gómez Mayumi Elliany	46389273	
Saccaco Díaz Dan Israel	42847599	

## Anexo 9



### ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Mg. CPC EDGARD CHAPOÑAN RAMÍREZ, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1219 – FACEM/USS-2020, de los estudiantes, Gastelo Gómez Mayumi Elliany y Saccaco Diaz Dan Israel. Titulada "AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO PACHACUTEC SAC LIMA"

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 19 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 30 de noviembre de 2022



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard  
DNI N° 43068346

Mg. Chapoñan Ramirez Edgard

DNI N° 43068346

## ANEXO 10

### REPORTE TURNITIN

NOMBRE DEL TRABAJO

**AUDITORIA OPERATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA DESARROLLO INTEGRAL**

AUTOR

**Saccaco Diaz & Gastelo Gómez**

---

RECuento DE PALABRAS

**22961 Words**

RECuento DE CARACTERES

**127466 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**99 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.2MB**

FECHA DE ENTREGA

**Nov 28, 2022 11:49 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Nov 28, 2022 11:50 AM GMT-5**

---

#### ● 19% de similitud general

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

- 18% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

#### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado