

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**AUDITORIA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS RECURSOS  
HUMANOS DEL BBVA OFICINA CAJAMARCA PERIODO 2020.**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: AUDITORÍA**

Presentada por:

**ELIZABETH CERQUERA RUIZ**

Asesor:

**Dr. LENNIN RODRÍGUEZ CASTILLO**

Cajamarca, Perú


2024

**CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD**

1. Investigador:  
Elizabeth Cerquera Ruiz  
DNI: 73414572  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas,  
Contables y Administrativas. Programa de Maestría en Ciencias, Mención: Auditoría
2. Asesor: Dr. Lennin Rodríguez Castillo
3. Grado académico o título profesional  
 Bachiller                       Título profesional                       Segunda especialidad  
 Maestro                       Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis                       Trabajo de investigación                       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
Auditoría de gestión y su incidencia en los recursos humanos del BBVA oficina Cajamarca  
periodo 2020
6. Fecha de evaluación: **06/01/2025**
7. Software antiplagio:             TURNITIN                       URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **11%**
9. Código Documento: **3117:384697452**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 **APROBADO**             PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **06/01/2025**

*Firma y/o Sello  
Emisor Constancia*

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Lennin Rodríguez Castillo  
DNI: 16657425

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by  
**ELIZABETH CERQUERA RUIZ**  
Todos los derechos reservados



**A:**

A Dios, a mis padres, mi esposo, hermano por el apoyo que me brindan para poder lograr mis metas y así crecer profesionalmente.

Elizabeth

## **AGRADECIMIENTO**

A la Unidad Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca por permitir desarrollarme académicamente.

A mis padres por brindarme el soporte necesario para seguir creciendo profesionalmente.

A los profesores y asesor por el apoyo brindado durante el periodo de preparación.

Hagamos ahora nuestro futuro, y hagamos que nuestros sueños sean la realidad del mañana.

- Malala Yousafzai

## ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS .....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I: INTRODUCCION .....	1
1.1. Planteamiento del problema .....	1
1.1.1. Contextualización .....	1
1.1.2. Descripción del problema.....	2
1.1.3. Formulación del problema.....	2
1.2. Justificación e importancia.....	3
1.2.1. Justificación científica. ....	3
1.2.2. Justificación técnica - práctica.....	3
1.2.3. Justificación institucional y personal. ....	3
1.2.4. Importancia.....	4
1.3. Delimitación de la investigación .....	4
1.3.1. Delimitación geográfica.....	4
1.3.2. Delimitación Temática.....	4
1.3.3. Delimitación temporal .....	4
1.4. Limitaciones .....	4
1.5. Objetivos .....	5
1.5.1. Objetivo general.....	5
1.5.2. Objetivos específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Marco legal.....	6
2.2. Antecedentes de la investigación.....	6



2.2.1.	<i>A nivel internacional</i> .....	6
2.2.2.	<i>A nivel nacional</i> .....	7
2.2.3.	<i>A nivel local</i> .....	8
2.3.	Marco doctrinal.....	9
2.3.1.	<i>Teoría científica de Auditoría administrativa</i> .....	9
2.3.2.	<i>Teoría de la administración de los recursos humanos</i> .....	9
2.4.	Marco conceptual .....	10
2.4.1.	<i>Auditoría de Gestión</i> .....	10
2.4.2.	Recursos Humanos .....	11
2.5.	Definición de términos básicos: .....	13
CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS Y VARIABLES .....		16
3.1.	Hipótesis.....	16
3.1.1.	<i>Hipótesis general</i> .....	16
3.1.2.	<i>Hipótesis específicas</i> .....	16
3.2.	Variables .....	16
3.2.1.	<i>Variable Independiente</i> .....	16
3.2.2.	<i>Variable dependiente</i> .....	16
3.3.	Operacionalización de los componentes de las Hipótesis.....	16
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLOGICO .....		18
4.1.	Ubicación geográfica .....	18
4.2.	Diseño de la investigación .....	18
4.2.1.	Nivel de investigación:.....	18
4.2.2.	Diseño de la investigación:.....	19
4.3.	Métodos de investigación .....	19
4.4.	Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación.....	19
4.4.1.	Población.....	19
4.4.2.	Muestra.....	20

4.4.3.	Unidad de análisis.....	20
4.4.4.	<i>Unidad de observación</i> .....	20
4.5.	Técnicas e instrumentos de recopilación de información .....	20
4.5.1.	<i>Técnica de recojo de la información</i> .....	20
4.5.2.	<i>Instrumento</i> .....	20
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información .....	20
4.7.	Matriz de consistencia metodológica .....	20
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSION.....		22
5.1.	Presentación de resultados .....	22
5.1.1.	<i>Auditoria de Gestión</i> .....	22
5.1.2.	Recursos Humanos .....	28
5.2.	Análisis, interpretación y discusión de resultados. ....	34
5.2.1.	Análisis e interpretación resultados.....	34
5.2.2.	Correlaciones entre las variables y dimensiones .....	38
5.2.3.	Discusión de resultados.....	41
5.3.	Contrastación de hipótesis.....	43
5.3.1.	Hipótesis general .....	43
5.3.2.	Hipótesis específicas .....	44
CONCLUSIONES .....		48
RECOMENDACIONES .....		50
APÉNDICES.....		54
ANEXOS.....		59

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Matriz de operacionalización de las hipótesis .....	16
<b>Tabla 2</b> Matriz de consistencia metodológica.....	21
<b>Tabla 3</b> Correlaciones entre la auditoría de gestión y recursos humanos .....	38
<b>Tabla 4</b> Correlaciones entre la auditoría de gestión y selección de personal .....	39
<b>Tabla 5</b> Correlaciones entre la auditoría de gestión y procesos técnicos .....	39
<b>Tabla 6</b> Correlaciones entre la auditoría de gestión y evaluación del desempeño .....	40
<b>Tabla 7</b> Tabla cruzada auditoría de gestión y recursos humanos .....	43
<b>Tabla 8</b> Incidencia de la auditoría de gestión en los recursos humanos.....	44
<b>Tabla 9</b> Tabla cruzada auditoría de gestión y selección de personal .....	45
<b>Tabla 10</b> Incidencia de la auditoría de gestión en la selección de personal .....	45
<b>Tabla 11</b> Tabla cruzada auditoría de gestión y procesos técnicos .....	46
<b>Tabla 12</b> Incidencia de la auditoría de gestión en los procesos técnicos .....	46
<b>Tabla 13</b> Tabla cruzada auditoría de gestión y evaluación del desempeño .....	47
<b>Tabla 14</b> Incidencia de la auditoría de gestión en la evaluación de desempeño .....	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Mapa del Departamento de Cajamarca .....	18
<b>Figura 2</b> <i>Utilización de recursos</i> .....	22
<b>Figura 3</b> <i>Resultados obtenidos</i> .....	23
<b>Figura 4</b> <i>Cumplimiento de metas</i> .....	24
<b>Figura 5</b> <i>Cumplimiento de objetivos</i> .....	25
<b>Figura 6</b> <i>Grado de utilización de recursos</i> .....	26
<b>Figura 7</b> <i>Reducción de gastos</i> .....	27
<b>Figura 8</b> <i>Experiencia profesional</i> .....	28
<b>Figura 9</b> <i>Preparación de personal</i> .....	29
<b>Figura 10</b> <i>Políticas</i> .....	30
<b>Figura 11</b> <i>Procedimientos</i> .....	31
<b>Figura 12</b> <i>Trabajo en equipo</i> .....	32
<b>Figura 13</b> <i>Productividad</i> .....	33
<b>Figura 14</b> <i>Valoración de la auditoría de gestión</i> .....	34
<b>Figura 15</b> <i>Valoración de las dimensiones de la Auditoría de Gestión</i> .....	35
<b>Figura 16</b> <i>Valoración de los recursos humanos</i> .....	36
<b>Figura 17</b> <i>Valoración de las dimensiones de los recursos humanos</i> .....	37

## LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS

**BBVA:** Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.

**RR.HH:** Recursos Humanos.

**CAP:** Cuadro de Asignación de Personal.

**RIT:** Reglamento Interno de Trabajo.

**RO:** Reglamento de Organización y Funciones.

**MOF:** Manual de Organización y Funciones.

**SAC:** Sociedad anónima cerrada.

**MSNM:** Metros sobre el nivel del mar.

## RESUMEN

La investigación tuvo por objetivo determinar la incidencia de la Auditoría de Gestión en los Recursos Humanos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020. El nivel de investigación fue descriptivo - correlacional, con un diseño no experimental-transversal; los métodos de la investigación fueron analítico-sintético e inductivo-deductivo. El estudio se realizó con la población que se conformó por 15 trabajadores que laboran en el BBVA oficina Cajamarca, se utilizó como instrumento un cuestionario en escala ordinal, los resultados descriptivos evidencian que la auditoría de gestión es vista como una herramienta importante por todos los trabajadores, con la mayoría otorgándole una valoración alta (53.3%) y en menor porcentaje reconociéndola como media (46.7%). Asimismo, revelan que, la mayoría de los empleados considera que la gestión de recursos humanos es buena (66.7%) y como regular (33.3%). Se concluye que existe una correlación moderada-alta, entre la auditoría de gestión y los recursos humanos, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,756. Esto indica que una adecuada auditoría de gestión está vinculada a una mejor gestión de los recursos humanos, y viceversa. A nivel de dimensiones se revela una correlación moderada-alta, entre la auditoría de gestión y la selección de personal, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,645, una correlación moderada-alta, entre la auditoría de gestión y los procesos técnicos, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,607 y una correlación moderada, entre la auditoría de gestión y la evaluación del desempeño, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,600.

**Palabras claves:** Auditoría de gestión, recursos humanos, selección de personal, procesos técnicos, evaluación del desempeño.

## ABSTRACT

The objective of the research was to determine the impact of the Management Audit on the Human Resources of the BBVA Cajamarca Office for the period 2020. The level of research was descriptive-correlational, with a non-experimental-cross-sectional design; the research methods were analytical-synthetic and inductive-deductive. The study was carried out with a population of 15 employees working in the BBVA Cajamarca office, an ordinal scale questionnaire was used as an instrument. The descriptive results show that the management audit is seen as an important tool by all employees, with the majority giving it a high value (53.3%) and a lower percentage recognizing it as medium (46.7%). They also reveal that the majority of employees consider human resources management to be good (66.7%) and average (33.3%). It is concluded that there is a moderate-high correlation between performance audit and human resources, according to Spearman's Rho correlation coefficient of 0.756. This indicates that an adequate performance audit is linked to better human resources management, and vice versa. At the level of dimensions, a moderate-high correlation is revealed between management audit and personnel selection, according to Spearman's Rho correlation coefficient of 0.645, a moderate-high correlation between management audit and technical processes, according to Spearman's Rho correlation coefficient of 0.607, and a moderate correlation between management audit and performance evaluation, according to Spearman's Rho correlation coefficient of 0.600.

**Key words:** Management audit, human resources, personnel selection, technical processes, performance evaluation.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1. *Contextualización*

En todo el mundo, se ha puesto cada vez más énfasis en la importancia de los Recursos Humanos en las empresas, ya que contribuyen al logro de sus objetivos. Según la Administración de Recursos Humanos española, reducir el número de desempleados con talento que existen en la actualidad y dotar a las empresas del personal más adecuado para crecer juntas se ha convertido en una prioridad.

En América Latina, el departamento de Recursos Humanos también se ha vuelto más importante como ejemplo. Según RR.HH. en organizaciones de todo el mundo, continúa cambiando a medida que alinea su enfoque para mejorar las operaciones internas con la contribución estratégica en el desempeño empresarial. En América Latina, la función de gestión de Recursos Humanos ha sido vista desde hace mucho tiempo como una tarea de apoyo administrativo, lo que se reflejó en la encuesta a consultores de los países participantes, especialmente en sus empresas nacionales. Actualmente, el rol del área es puramente de apoyo administrativo se encarga de vigilar el cumplimiento de las directrices.

En Perú, los responsables de Recursos Humanos y economía de todo el mundo creen que la falta de compromiso por parte de los empleados es el principal problema que enfrentan las empresas. Dado que esta falta de habilidades podría obstaculizar el crecimiento empresarial.

Finalmente, a pesar de que los Recursos Humanos son un factor clave para el logro de las metas, Cajamarca aún presenta los peores resultados en términos de competitividad laboral. La segunda región competitiva más importante es Cajamarca y se encuentra en las últimas cinco posiciones en 19 de los 40 indicadores. Los peores resultados corresponden a los pilares Laborales y al entorno económico.



### **1.1.2. Descripción del problema**

Actualmente el problema del Banco BBVA oficina Cajamarca, es el bajo desempeño laboral de cada uno de los colaboradores, reflejado en el incumplimiento de metas y objetivos mensuales, siendo el principal problema que afronta la compañía.

Dentro de las causas que ocasionan el bajo desempeño laboral de los colaboradores del banco BBVA, se encuentran la falta de eficiencia, eficacia y economía; las debilidades en el proceso de selección de personal; la falta de productividad y trabajo en equipo; personal con poca experiencia y preparación profesional, que incumplirían los procedimientos y procesos técnicos de la compañía.

De continuar el bajo desempeño laboral de los Recursos Humanos del banco BBVA podría conllevar a que dicha entidad tenga grandes pérdidas económicas.

Mediante esta investigación se pretende analizar las causas del bajo rendimiento laboral y dar alternativas de solución en cuanto a mejoras en el desempeño laboral y a su aporte al logro de los objetivos de la empresa, mediante la auditoría de Gestión que es un examen objetivo, sistemático y profesional efectuando por un equipo multidisciplinario, que consiste en evaluar el control interno, su gestión y desempeño de la entidad, así como planes, programas, proyectos y operaciones para establecer de acuerdo a sus principios y criterios el grado de eficiencia, eficacia y economía, utilizando recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo. Matute, L. (2018).

### **1.1.3. Formulación del problema**

#### **Pregunta general.**

¿De qué manera incide la Auditoría de Gestión en los Recursos Humanos del BBVA oficina Cajamarca periodo 2020?

### **Preguntas auxiliares.**

- a) ¿De qué manera incide la Auditoria de Gestión en la selección del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020?
- b) ¿De qué manera incide la Auditoria de Gestión en los Procesos técnicos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020?
- c) ¿De qué manera incide la Auditoria de Gestión en la evaluación de desempeño del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020?

## **1.2. Justificación e importancia**

### **1.2.1. Justificación científica.**

La presente investigación se justifica científicamente porque está basada en la aplicación del método científico teniendo como apoyo la teoría de la administración de los recursos humanos de Chiavenato además la presente investigación pretende mejorar el desempeño del personal y la consecución del logro de los objetivos utilizando eficiencia eficacia y economía del BBVA Oficina Cajamarca.

### **1.2.2. Justificación técnica - práctica.**

La presente investigación permite conocer las incidencias de la Auditoria de Gestión en los Recursos Humanos del BBVA oficina Cajamarca la cual dicha investigación se llevará a cabo en el departamento de Cajamarca provincia y distrito de Cajamarca.

### **1.2.3. Justificación institucional y personal.**

El presente trabajo de investigación se justifica, porque pretende dar a conocer la incidencia de Auditoria de Gestión en la eficiencia eficacia y economía de los Recursos Humanos del BBVA oficina Cajamarca, la cual ayudara al logro de los objetivos de dicha entidad.

El investigador busca complementar su experiencia con los nuevos conocimientos que va adquiriendo y descubriendo durante todo el proceso de su investigación. Además, poder obtener el grado de Maestro en ciencias de la Auditoría.

#### **1.2.4. Importancia**

Es importante porque mediante esta investigación permitirá mejorar el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores de dicha entidad así mismo dicha entidad lograra el cumplimiento de sus objetivos puesto que se pondrán en práctica las herramientas de la Auditoría de Gestión como la eficiencia, eficacia y economía.

### **1.3. Delimitación de la investigación**

#### **1.3.1. Delimitación geográfica**

Delimitación espacial o institucional La investigación se realizó en el BBVA oficina Cajamarca distrito Cajamarca departamento de Cajamarca provincia de Cajamarca.

#### **1.3.2. Delimitación Temática**

La investigación se fundamenta en las siguientes variables:

Auditoría de Gestión y Recursos Humanos.

#### **1.3.3. Delimitación temporal**

La presente investigación tiene una duración de 12 meses correspondiente al año 2020.

### **1.4. Limitaciones**

La limitación para la presente investigación fue al aplicar la encuesta debido a la disponibilidad por parte de los colaboradores a quienes estuvo dirigido la encuesta.

Esta limitación se superó escogiendo horario no laboral para aplicar encuesta a los colaboradores.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la incidencia de la Auditoria de Gestión en los Recursos Humanos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- a. Determinar la incidencia de la Auditoria de Gestión en la selección del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.
- b. Determinar la incidencia de la Auditoria de Gestión en los procesos técnicos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.
- c. Determinar la incidencia de la Auditoria de Gestión en la evaluación de desempeño del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Marco legal

El BBVA oficina Cajamarca es una empresa privada sujeta al Régimen Laboral de la actividad privada regida por el Decreto Legislativo N° 728 Ley de Productividad y Competitividad Laboral, Decreto Supremo N° 003-97-TR del 27-03-1997 su reglamento, también cuenta con personal que está regido por el Decreto Legislativo N° 1057, Decreto Legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios del 27-06-2008, por lo que para esta investigación trabajaremos enmarcados en el presente decreto.

Además, se tiene en cuenta los instrumentos de gestión: Cuadro de Asignación de Personal (CAP), Reglamento Interno de Trabajo (RIT), Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF).

#### 2.2. Antecedentes de la investigación

##### 2.2.1. A nivel internacional

Rodríguez (2016) En su tesis de pregrado titulada “*Auditoría de gestión al talento humano del gobierno autónomo descentralizado del cantón palanda, periodo: enero diciembre/2014*” de la Universidad Nacional de Loja, tuvo como objetivo: realizar una Auditoría de Gestión a la Unidad de Talento Humano del “Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Palanda” en el período: enero – diciembre / 2014; concluyó que: Que por parte de las autoridades competentes no se ha solicitado una Auditoría de Gestión a Contraloría General del Estado, que permita evaluar y conocer el grado de gestión institucional en la unidad de Talento Humano.

Torres & Pintado (2019) En su tesis de pregrado titulada “*Auditoría de gestión al gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de pachicutza del cantón el pangui, provincia de zamora Chinchipe. Periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016*” de

Universidad Nacional de Loja, tuvo como objetivo: determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; el cumplimiento de políticas adecuadas; la eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y la confiabilidad de la información y los controles establecidos. Llegando a concluir que: la institución no dispone de un Código de Conducta y Ética que promuevan un ambiente de control laboral íntegro y que incentive a la buena práctica de valores.

Merchán-Ponce, y otros (2018). En su artículo científico titulado “*Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales*”, señala que la presente investigación se efectuó con la finalidad de describir como técnica de análisis de las operaciones empresariales la auditoría de gestión. Se establecieron los pasos fundamentales para su comprensión; desde la formulación de conceptos básicos, objetivos primordiales, las etapas del marco metodológico y la utilización de indicadores de gestión. La revisión de la técnica señala que es una la herramienta completa para el análisis de la gestión empresarial. Entre algunas de las conclusiones se puede afirmar que la auditoría es una herramienta que permite ver completamente las interacciones de las empresas u organizaciones para el análisis de las operaciones empresariales y como recomendación, las empresas que requieran mejorar su gestión pueden aplicar la auditoría como estrategia de competitividad en el mercado.

### **2.2.2. A nivel nacional**

Palomino (2019) En su tesis de maestría titulada “*Auditoría de Gestión y su efecto en los Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Santa Rosa de Sacco – Junín, 2016*” de Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Tenía como objetivo. Demostrar la incidencia de la auditoría de gestión en los Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Santa Rosa de Sacco - Junín, 2016. Concluye. Después de realizado la prueba de hipótesis general se logró demostrar la incidencia de la auditoría de gestión en los Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Santa Rosa de Sacco - Junín, 2016, esta decisión se sustenta en el valor del coeficiente de correlación de

Pearson  $r= 0,592$  , es decir a un bajo nivel de Auditoria de Gestión le corresponde un bajo nivel de Recursos Humanos, por otro lado si existe un alto nivel de Auditoria de Gestión le corresponde un mejor nivel de Recursos Humanos.

Rosas (2019) en su tesis de maestría titulada "*La auditoría de gestión y su incidencia en la administración de Recursos Humanos de la empresa Green Fruits Perú S.A.C. – Olmos, 2019*" de la Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo Determinar la incidencia de la auditoría de gestión en la administración de Recursos Humanos de la empresa Green Fruits Perú S.A.C.- Olmos, 2019, Llegando a la En conclusión, que la incidencia de la auditoría de gestión es altamente significativa en la administración de Recursos Humanos de la empresa Green Fruits Perú SAC., Olmos – 2019, en virtud al valor de Tau –b- de Kendall de 0.415 con una significancia de 0.000 ( $P<0.01$ ) y el coeficiente de Rho de Spearman de 0.415 (positiva media).

Hidalgo & Zelaya (2017) En su tesis de pregrado titulada "*La Auditoria de Gestión y su incidencia en la mejora de la gestión de inversión Municipal de la Municipalidad provincial de Huaraz- 2014*" de la Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo tenía por objeto Determinar la incidencia de la Auditoria de Gestión en la mejora de la gestión de inversión municipal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2014. Concluyo La Auditoría de Gestión incide positivamente en la mejora de la gestión de inversión municipal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2014, de acuerdo a la opinión del 58,3% y la prueba de hipótesis donde el chiquadrado calculado 10.0 es mayor que el chiquadrado de la tabla de valores críticos 7,82, determinándose la existencia de una ligera asociación de sus variables.

### **2.2.3. A nivel local**

Bazan (2018) en su tesis de maestría titulada "*Influencia de la gestión de Recursos Humanos en la productividad de las empresas del sector servicios de restaurantes de la ciudad de Cajamarca 2017*" de la Universidad Nacional de Cajamarca, tuvo como objetivo: Describir la gestión de Recursos Humanos y la

productividad de las empresas del sector servicios de restaurantes seleccionados para el estudio en la ciudad de Cajamarca, caracterizando a la productividad a través de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Concluyó que: La deficiente calidad del servicio brindado por las empresas de servicio de restaurantes seleccionados en la ciudad de Cajamarca, es consecuencia lógica de una deficiente gestión de Recursos Humanos.

### **2.3. Marco doctrinal**

#### **2.3.1. *Teoría científica de Auditoría administrativa***

Según el autor Enrique (2007), la auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, cómo superar obstáculos, cómo imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y, sobre todo, realizar un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas.

Esta teoría me permitió desarrollar conceptualmente la auditoría de gestión para la presente investigación basada en la administración de recursos humanos en este caso.

#### **2.3.2. *Teoría de la administración de los recursos humanos***

Según el autor Chiavenato (1999), la administración consiste en integrar y coordinar los recursos organizacionales para alcanzar los objetivos definidos de la manera más eficaz y eficiente posible.

Esta teoría permitió desarrollar las dimensiones eficiencia eficacia y economía, misma que conllevó al desarrollo de la variable de Auditoría de Gestión.



## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Auditoría de Gestión**

#### **A. Concepto**

La auditoría de Gestión es un examen objetivo, sistemático y profesional efectuando por un equipo multidisciplinario, que consiste en evaluar el control interno, su gestión y desempeño de la entidad, así como planes, programas, proyectos y operaciones para establecer de acuerdo a sus principios y criterios el grado de eficiencia, eficacia y economía, utilizando recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo. Matute, L. (2018)

#### **B. Dimensiones.**

- **Dimensión 01: Eficiencia.** Armas (2008) es una medida que lleva implícita una cualidad, vincula los resultados de la producción a los gastos que se requieren para lograrlos. Sus indicadores son.

**Recursos utilizados:** Son los distintos medios que se utiliza para conseguir un fin o satisfacer una necesidad.

**Resultados obtenidos:** Resultado a consecuencia de una determinada situación o de un proceso.

- **Dimensión 02: Eficacia.** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Sus indicadores son.

**Cumplimiento de metas.** Una meta es el resultado esperado aquello que esperamos obtener mediante un procedimiento específico.

**Cumplimiento de objetivos.** Pasos a seguir para alcanzar la meta.

- **Dimensión 03: Economía.** Clement & Pool (1997) Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los Recursos Humanos,

financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna. Sus indicadores son

**Grado de utilización de los recursos:** Nivel o conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad

**Reducción de gastos:** Es lo que las empresas aplican para obtener más ganancias reducir gastos.

#### **2.4.2. Recursos Humanos**

**A. Definición.** Simple.net, s.f. (2019) Los Recursos Humanos es utilizado para nombrar al departamento que hay en las empresas para realizar labores de selección, contratación, formación y el empleo de las personas que son necesarias para integrarse en la plantilla y conseguir de esta manera los objetivos fijados.

Las personas al frente de esta área, además de ocuparse de cubrir las vacantes, también se encargan de hacer una serie de iniciativas para encontrar el perfil de profesional que mejor se acepte al puesto de trabajo. Para ello puede desarrollar entrevistas personales, pruebas psicométricas, pruebas de conocimiento o actividades de simulación.

Suele abreviarse como RR.HH. Se centra en conseguir que los trabajadores desempeñen sus obligaciones en la misma sintonía que la compañía, haciendo coincidir los objetivos y aspiraciones de los profesionales con la estrategia de la empresa.

El objetivo de cualquier departamento de Recursos Humanos pasa por constituir una plantilla de empleados lo suficientemente eficiente, con un buen clima laboral, y en donde cada trabajador puede explotar al máximo sus cualidades. Y es que se busca que los empleados desempeñen su empleo con satisfacción y se esfuercen por cumplir las metas que se marque la entidad. Para ello es preciso también apostar por la formación, los ascensos por méritos y una escala de salarios que les permite obtener una retribución adecuada.

## **B. Dimensiones.**

- **Dimensión 01: Selección de personal.** Escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. Sus indicadores son.

**Experiencia profesional.** Es exactamente la cantidad de años de ejercicio laboral que una persona tiene.

**Preparación del personal.** Son las distintas capacitaciones que el colaborador asiste para ocupar nuevos puestos.

- **Dimensión 02: Procesos técnicos.** Se denomina proceso técnico la serie de procedimientos o tareas sistematizadas y organizadas en el tiempo, por etapas sucesivas, que son necesarios para la elaboración de un bien o producto. Los procesos técnicos son fundamentales en la vida actual, e intervienen en distintos ámbitos de la vida humana. Sus indicadores son.

**Políticas.** Conjunto de distintas acciones y operaciones (programas, procedimientos, legislación, normativa) orientado hacia un mismo fin u objetivo general

**Procedimientos.** Distintas actividades que se emplean con la finalidad de lograr un objetivo.

- **Dimensión 03: Evaluación de desempeño del personal.** La Evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo a futuro: sus indicadores son.

**Productividad.** Se trata de medir la eficiencia en el manejo de los recursos.

**Trabajo en equipo.** Personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida.

## **2.5. Definición de términos básicos:**

### **Auditoría:**

Es el proceso de supervisión y verificación de información contable de una empresa.

### **Cumplimiento de metas:**

Una meta o fin es el resultado esperado o imaginado de un sistema, aquello que esperamos obtener o alcanzar mediante un procedimiento específico.

### **Cumplimiento de objetivos:**

Podría considerarse que los objetivos son pasos que se dan para alcanzar la meta.

### **Eficiencia:**

Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

### **Eficacia:**

Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

### **Economía:**

Clement & Pool (1997) Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los Recursos Humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna.

### **Experiencia profesional:**

Definen la experiencia laboral o también llamada profesional, como un criterio de selección que refiere a los conocimientos que una persona adquiere a lo largo del tiempo.

### **Indicador:**

Se define como indicador la relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permite observar la situación y tendencia de cambios generados en el objeto o

fenómeno observado, en relación con los objetivos y metas previstas y los impactos esperados.

**Metas:**

Fines o propósitos específicos que se desean alcanzar. En general, conllevan la cuantificación de los resultados esperados en un lapso determinado. Las metas deben estar siempre orientadas a la materialización de la misión y de los objetivos de la organización.

**Objetivos:**

Son los fines o propósitos generales que las organizaciones pretenden alcanzar.

**Procedimientos:**

Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores.

**Productividad:**

La productividad es aquello que nos refleja si los recursos están siendo bien empleados o no, si en una economía de producción de bienes y servicios son utilizados de manera eficiente.

**Política:**

Conjunto de distintas acciones y operaciones (programas, procedimientos, legislación, normativa) orientado hacia un mismo fin u objetivo general.

**Recursos:**

Son los medios financieros, humanos y materiales que se movilizan para la aplicación de una intervención.

**Selección de personal:**

Escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.

**Trabajo en equipo:**

Personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida".

**Variable:**

Representación cuantitativa o cualitativa de una característica, la cual asumirá distintos valores que dependerán del momento de su observación, expresada con la unidad de medida apropiada a la respectiva característica.

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. *Hipótesis general*

La auditoría de gestión incide en los Recursos Humanos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.

##### 3.1.2. *Hipótesis específicas*

- a. La auditoría de gestión incide significativamente en la selección del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.
- b. La auditoría de gestión incide significativamente en la gestión de los procesos técnicos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.
- c. La auditoría de gestión incide significativamente en la evaluación de desempeño del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.

#### 3.2. Variables

##### 3.2.1. *Variable Independiente*

Auditoría de Gestión

##### 3.2.2. *Variable dependiente*

Recursos Humanos

#### 3.3. Operacionalización de los componentes de las Hipótesis

#### Tabla 1

*Matriz de operacionalización de los componentes de las hipótesis*

**Título: Auditoría de Gestión y su incidencia en los Recursos Humanos del BBVA oficina Cajamarca.**

Hipótesis	Definición Conceptual	Variables/ categorías	Dimensiones/ factores	Indicadores/ cualidades	Fuente o inst. de recolección de datos
Hipótesis General	Auditoría de Gestión		Eficiencia	Recursos utilizados Resultados obtenidos	Cuestionario de encuesta y ficha de observación
La auditoría de gestión incide en los Recursos Humanos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.	Es un examen objetivo, sistemático y profesional efectuando por un equipo multidisciplinario, que consiste en evaluar el control interno, su gestión y desempeño de la entidad, así como planes, programas, proyectos y operaciones para establecer de acuerdo a sus principios y criterios el grado de eficiencia, eficacia y economía, utilizando recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo. Matute, L. (2018)	Variable Independiente	Eficacia	Cumplimiento de metas. Cumplimiento de objetivos	
Hipótesis Especificas		Auditoría de Gestión	Economía	Grado de utilización de los recursos	
La auditoría de gestión incide significativamente en la selección del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.	Recursos Humanos Es utilizado para nombrar al departamento que hay en las empresas para realizar labores de selección, contratación, formación y el empleo de las personas que son necesarias para integrarse en la plantilla y conseguir de esta manera los objetivos fijados. Simple.net, s.f. (2019)	Variable Dependiente	Selección de personal	Experiencia profesional Preparación profesional	
La auditoría de gestión incide significativamente en la evaluación de desempeño del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020		Recursos Humanos	Procesos técnicos	Políticas Procedimientos	
			Evaluación de desempeño del personal	Productividad Trabajo en equipo	



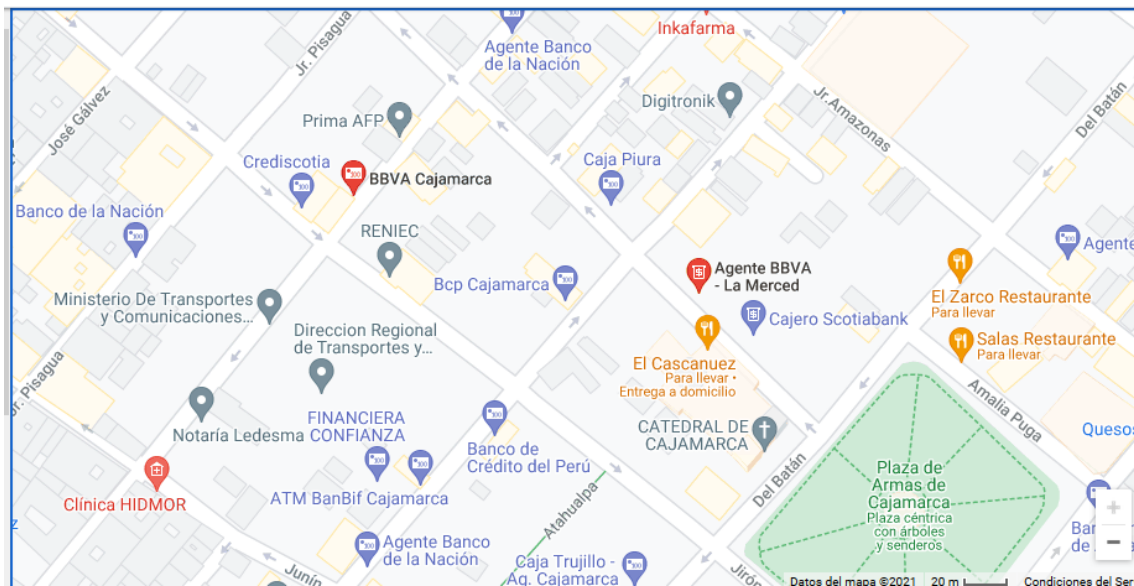
## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación geográfica

El presente trabajo de investigación se realizó en el BBVA Continental ubicado en Jr. Tarapacá N° 719-721, provincia y distrito de Cajamarca, en el departamento de Cajamarca, la misma que se encuentra ubicada a una altitud de 2750 msnm.

Figura 1



Mapa del Departamento de Cajamarca

Nota. Obtenido de Google Maps (2023)

#### 4.2. Diseño de la investigación

##### 4.2.1. Nivel de investigación:

##### Descriptivo - Correlacional

**Descriptivo.** La presente investigación fue descriptiva porque se encargó de describir las variables de Auditoria de Gestión y su incidencia en los Recursos Humanos del BBVA oficina Cajamarca, tal como se presentaron.

**Correlacional.** La presente investigación tubo como propósito conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos variables de Auditoria de gestión y los recursos humanos dl BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.

#### **4.2.2. Diseño de la investigación:**

No experimental – transversal. Hernández & Mendoza (2018)

No experimental, porque no se manipularon los datos y solo se observaron en su contexto natural.

Transversal, porque la investigación se realizó en un solo momento determinado del tiempo, en este caso el año 2020.

#### **4.3. Métodos de investigación**

Analítico – sintético, por que permitió establecer las principales relaciones de causalidad entre las variables de auditoría de gestión y recursos humanos. Se estudia los hechos partiendo de una descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual. Bernal (2010).

Inductivo – deductivo. Parte de los conceptos generales de la auditoria de gestión para dar una posible respuesta al problema en estudio, se organizó y se relacionó los conocimientos para dar un resultado la matriz de operacionalización de variables la misma que sirvió como base para realizar el cuestionario de encuesta que fue aplicado.

#### **4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación**

##### **4.4.1. Población**

La presente investigación estuvo conformada por los 15 trabajadores que laboran en el BBVA oficina Cajamarca, periodo 2020.

#### **4.4.2. Muestra**

Se identificó una muestra no probabilística, por contar con una cantidad pequeña de población que consideró a los 15 trabajadores que laboran en el BBVA Oficina Cajamarca durante el desarrollo de la investigación.

#### **4.4.3. Unidad de análisis**

15 trabajadores de la oficina BBVA Cajamarca.

#### **4.4.4. Unidad de observación**

Cada uno de los 15 trabajadores del BBVA Oficina Cajamarca.

### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

#### **4.5.1. Técnica de recojo de la información**

**Encuesta.** Se utilizó la técnica de la encuesta el cual para fue aplicada a la unidad de observación en esta investigación.

#### **4.5.2. Instrumento**

**Cuestionario.** Se utilizó en la recolección de datos y fue aplicado a los 15 trabajadores de la institución. Las preguntas fueron elaboradas de acuerdo a las dimensiones, indicadores compuestos por 24 preguntas que fueron aplicadas.

### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Se hizo uso de los paquetes estadísticos como SPSS 25.0 y el Excel

### **4.7. Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 2****Matriz de consistencia metodológica**

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Inst. de recolección de datos
Pregunta principal ¿De qué manera incide la Auditoría de Gestión en los Recursos Humanos del BBVA oficina Cajamarca periodo 2020?	Objetivo general Determinar la incidencia de la Auditoría de Gestión en los Recursos Humanos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.	Hipótesis general La auditoría de gestión incide en los Recursos Humanos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020	Auditoría de Gestión	Eficiencia	-Recursos utilizados -Resultados obtenidos	La investigación utiliza el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta para la recolección de datos.
Preguntas auxiliares ¿De qué manera incide la Auditoría de Gestión en la selección del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020	Objetivos específicos Determinar la incidencia de la Auditoría de Gestión en la selección del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.	Hipótesis específicas La auditoría de gestión incide significativamente en la selección del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.		Eficacia	Cumplimiento de metas Cumplimiento de objetivos	
Problemas ¿De qué manera incide la Auditoría de Gestión en los procesos técnicos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020?	Determinar la incidencia de la Auditoría de Gestión en los procesos técnicos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.	La auditoría de gestión incide significativamente en la gestión en los procesos técnicos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.	Recursos Humanos	Economía	Grado de utilización de los recursos Reducción de gastos.	
¿De qué manera incide la Auditoría de Gestión en la evaluación desempeño del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020?	Determinar la incidencia de la Auditoría de Gestión en la evaluación de desempeño del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.	La auditoría de gestión incide significativamente en la evaluación de desempeño del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.		Selección de personal	Experiencia profesional Preparación personal	
				Procesos técnicos	Políticas Procedimientos	
				Evaluación de desempeño	Productividad Trabajo en Equipo	

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados

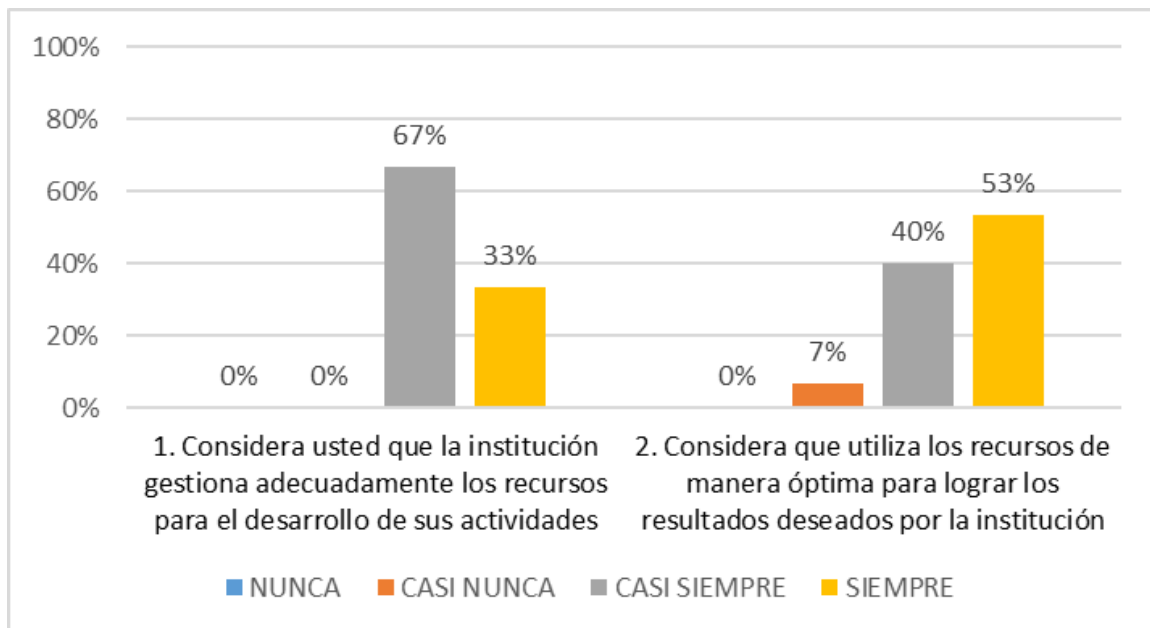
##### 5.1.1. Auditoría de Gestión

En el presente capítulo se exponen los resultados de las encuestas aplicadas a 15 trabajadores que laboran en el banco BBVA oficina Cajamarca el cual brinda servicios financieros, conformadas por la muestra de la investigación, las figuras evidencian las respuestas que cada uno de los encuestados señaló a las 24 preguntas del cuestionario.

#### Dimensión eficiencia

**Figura 2**

*Utilización de recursos*

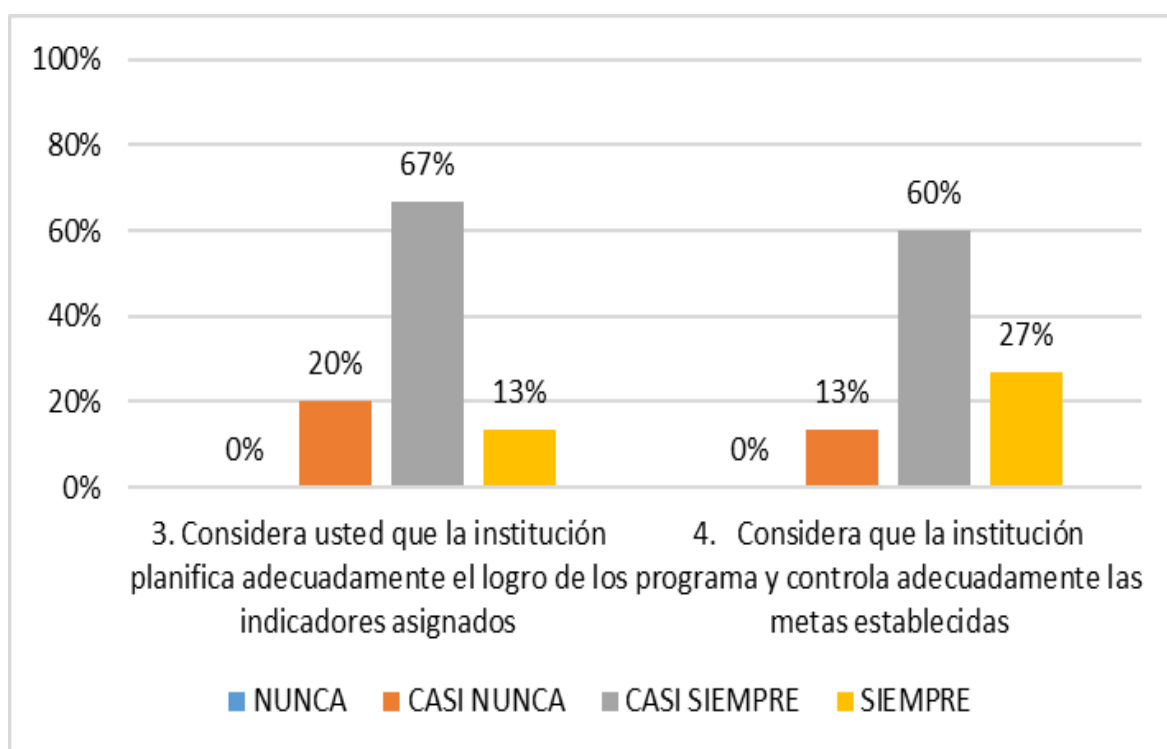


De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% respondieron que nunca y casi gestiona adecuadamente los recursos para el desarrollo de sus actividades, mientras que el 67,00% casi siempre y el 33% siempre gestiona adecuadamente los recursos para el desarrollo de sus actividades.;

de otro lado el 0% de los encuestados respondieron que nunca utiliza los recursos de manera óptima para lograr los resultados deseados por la institución, el 7% casi nunca, el 40% casi siempre y 53% siempre utiliza los recursos de manera óptima para lograr los resultados deseados por la institución, en general existe una percepción favorable en la utilización de recursos.

**Figura 3**

*Resultados obtenidos*

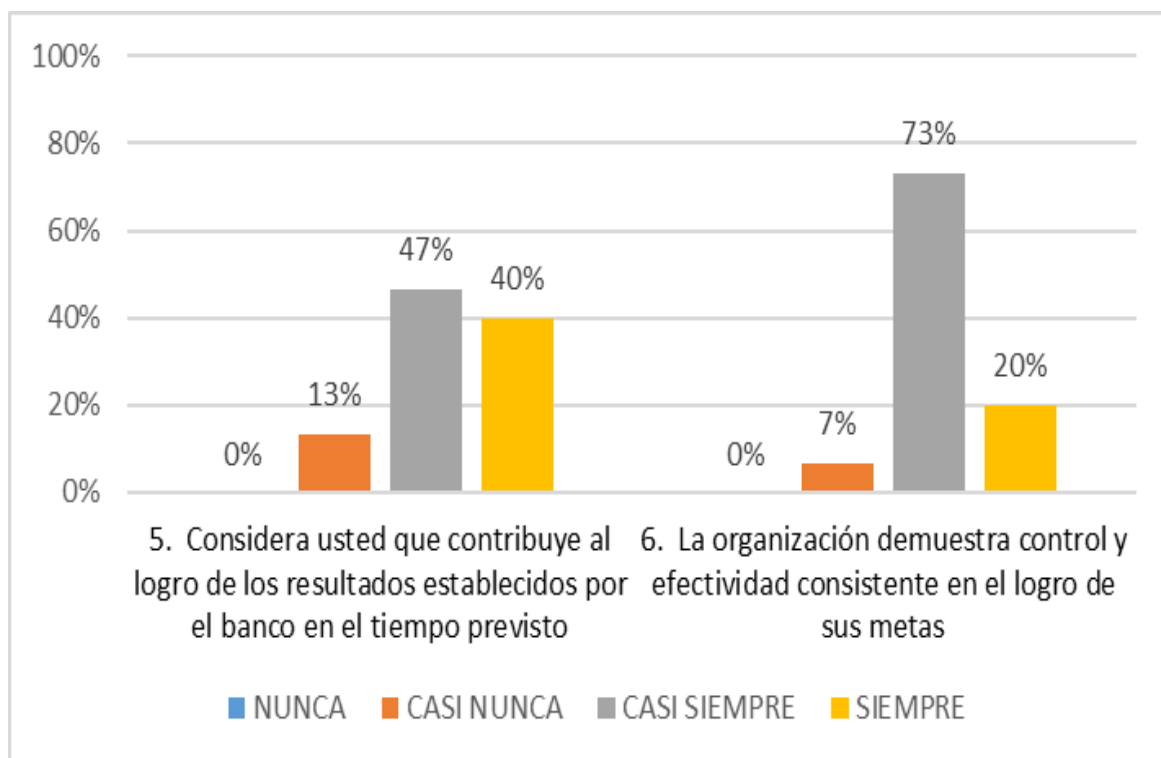


De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% de los encuestados respondieron que nunca la institución planifica adecuadamente el logro de los indicadores asignados, el 20% casi nunca, el 67% casi siempre y el 13% siempre la institución planifica adecuadamente el logro de los indicadores asignados; por otro lado el 0% de los encuestados respondieron que nunca la institución programa y controla adecuadamente las metas establecidas, el 13% casi nunca, el 60% casi siempre y el 27% respondieron que siempre la institución programa y controla adecuadamente las metas establecidas, contando con una respuesta positiva respecto al indicador resultados obtenidos.

## Dimensión Eficacia

**Figura 4**

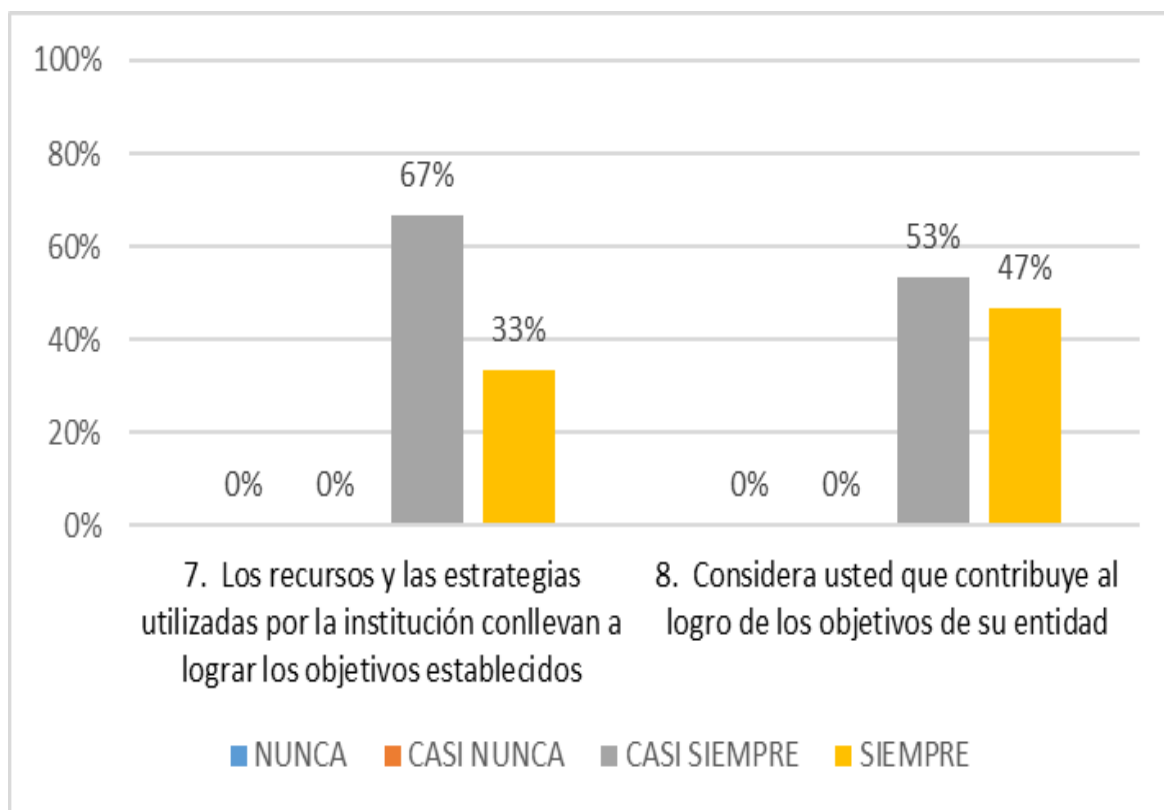
*Cumplimiento de metas*



De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% de los encuestados respondieron que nunca contribuye al logro de los resultados establecidos por el banco en el tiempo previsto, el 13% casi nunca, el 47% casi siempre y el 40% siempre contribuye al logro de los resultados establecidos por el banco en el tiempo previsto; de otro lado, el 0% de los encuestados respondieron que la organización nunca la organización demuestra control y efectividad consistente en el logro de sus metas , el 7% casi nunca, el 73% casi siempre y el 20% la organización demuestra control y efectividad consistente en el logro de sus metas; en general existe una percepción favorable respecto a la eficacia como factores de la auditoria de gestión.

**Figura 5**

*Cumplimiento de objetivos*



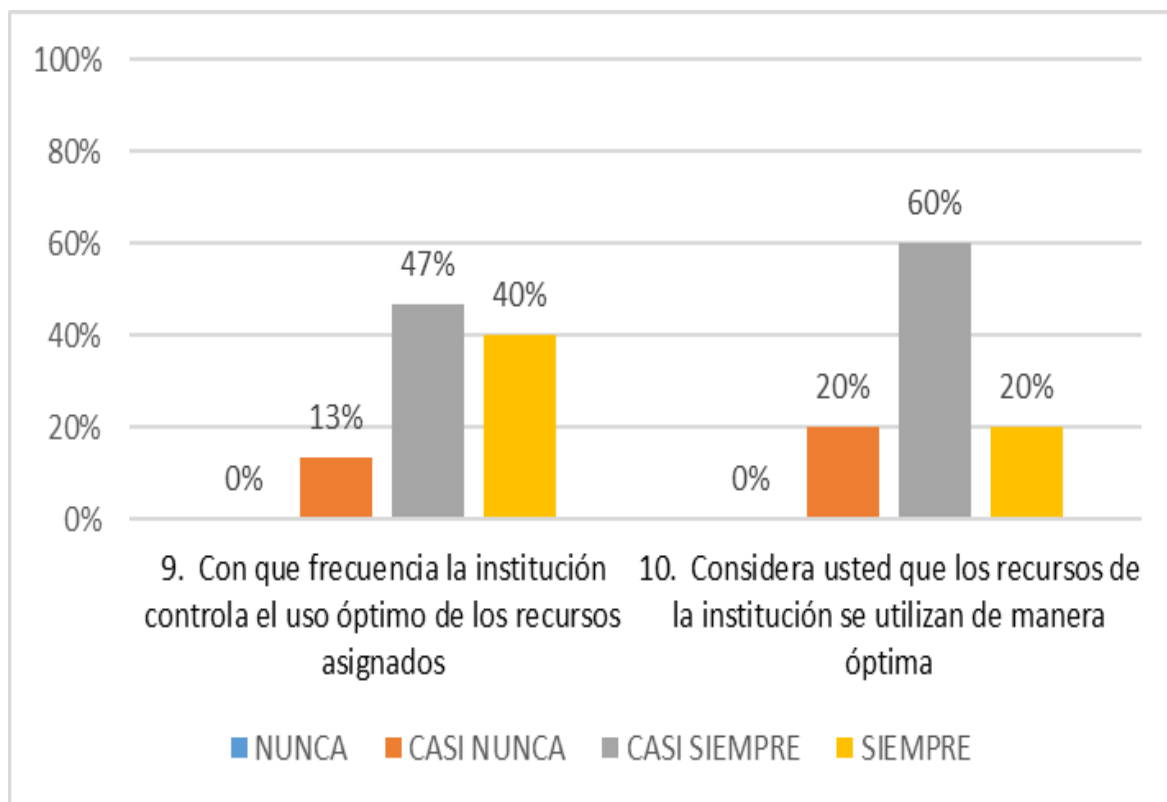
El 0% de los encuestados respondieron que nunca y casi nunca los recursos y las estrategias utilizadas por la institución conllevan a lograr los objetivos establecidos, el 67% casi siempre y el 33% respondieron que siempre los recursos y las estrategias utilizadas por la institución conllevan a lograr los objetivos establecidos; por otro lado el 0% de los encuestados respondieron que nunca y casi nunca contribuye al logro de los objetivos de su entidad, mientras que el 53% casi siempre y el 47% contribuye al logro de los objetivos de su entidad llegando a una conclusión favorable en el cumplimiento de objetivos.



## Dimensión Economía

**Figura 6**

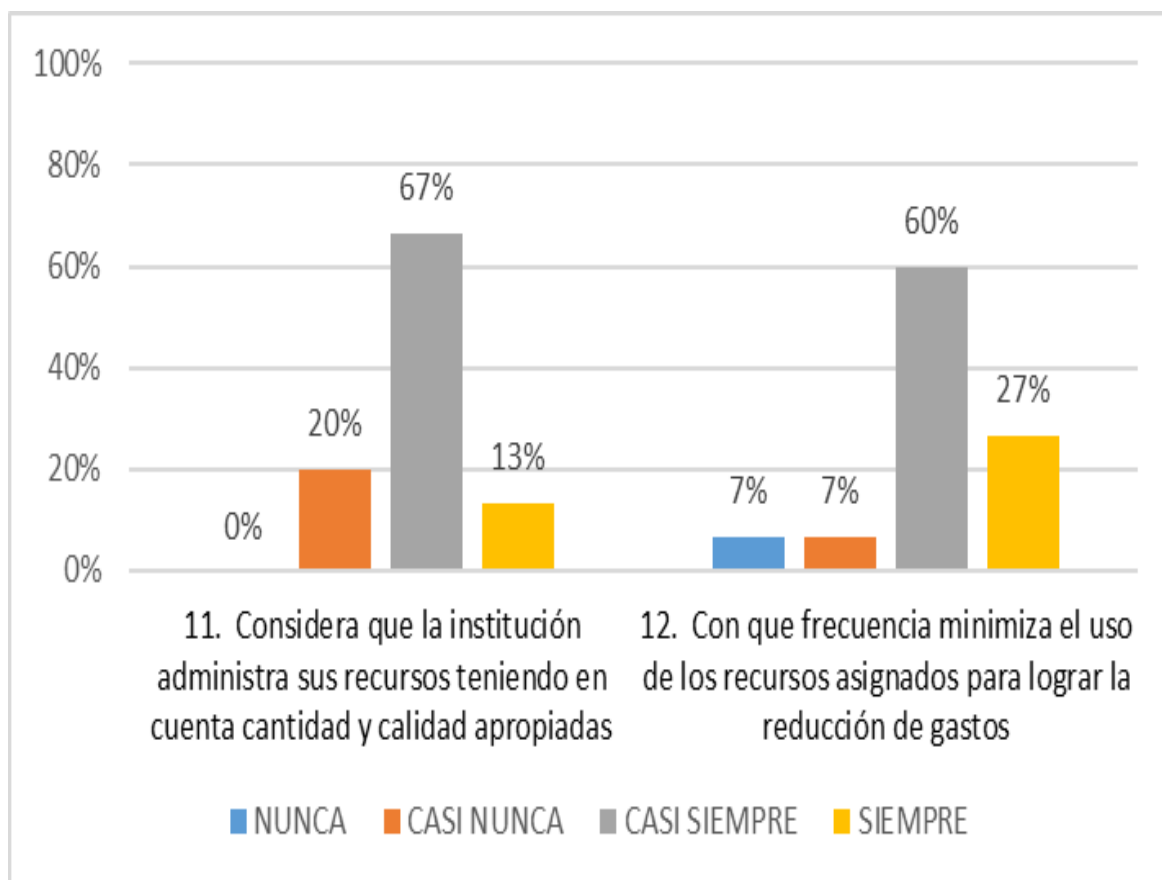
*Grado de utilización de recursos*



De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% de los encuestados respondieron que la institución controla el uso óptimo de los recursos asignados, el 13% casi nunca, el 47% casi siempre y el 40% considera que siempre la institución controla el uso óptimo de los recursos asignados; por otro lado el 0% de los encuestados respondieron que los recursos de la institución se utilizan de manera óptima, el 20% casi nunca, el 60% casi siempre y el 20% considera que siempre los recursos de la institución se utilizan de manera óptima llegando a una conclusión favorable.

**Figura 7**

*Reducción de gastos.*



De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% de los encuestados respondieron que la institución administra sus recursos teniendo en cuenta cantidad y calidad apropiadas, el 20% casi nunca el 67% casi siempre y el 13% respondieron que siempre la institución administra sus recursos teniendo en cuenta cantidad y calidad apropiadas; por otro lado el 7% de los encuestados respondieron que nunca y casi nunca se minimiza el uso de los recursos asignados para lograr la reducción de gastos, el 60% casi siempre y el 27% siempre se minimiza el uso de los recursos asignados para lograr la reducción de gastos llegando a tener en este indicador una opinión favorable respecto al indicador reducción de gastos.

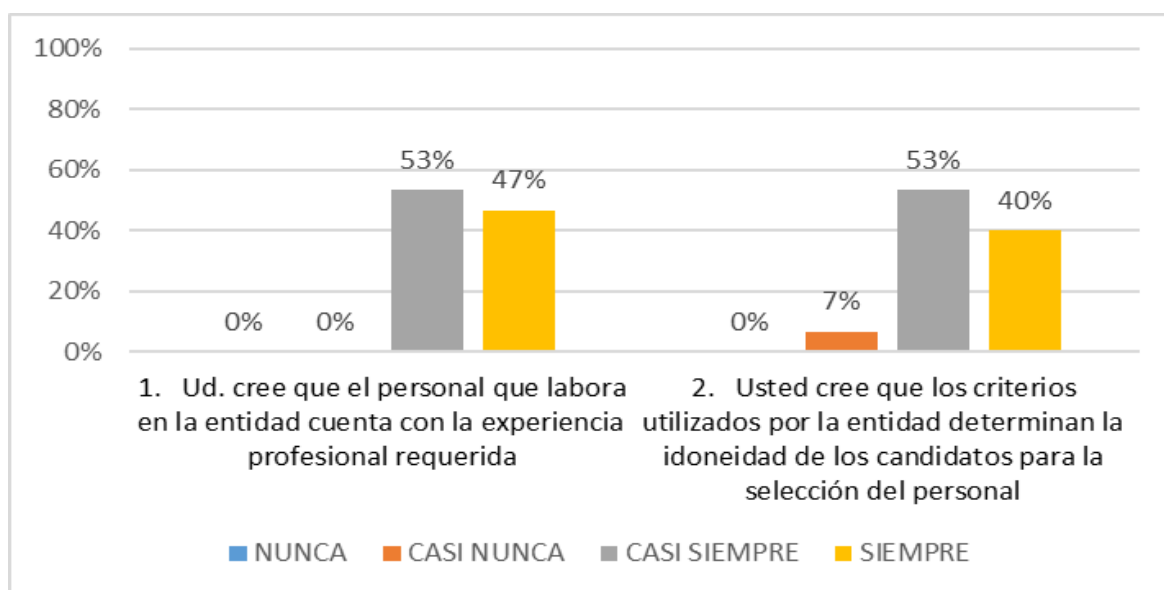
### 5.1.2. Recursos Humanos

En el presente capítulo se exponen los resultados de las encuestas aplicadas a 15 trabajadores que laboran en el banco BBVA oficina Cajamarca el cual brinda servicios financieros, conformadas por la muestra de la investigación, las figuras evidencian las respuestas que cada uno de los encuestados señaló a las 24 preguntas del cuestionario.

#### Dimensión Selección de personal

**Figura 8**

*Experiencia profesional*

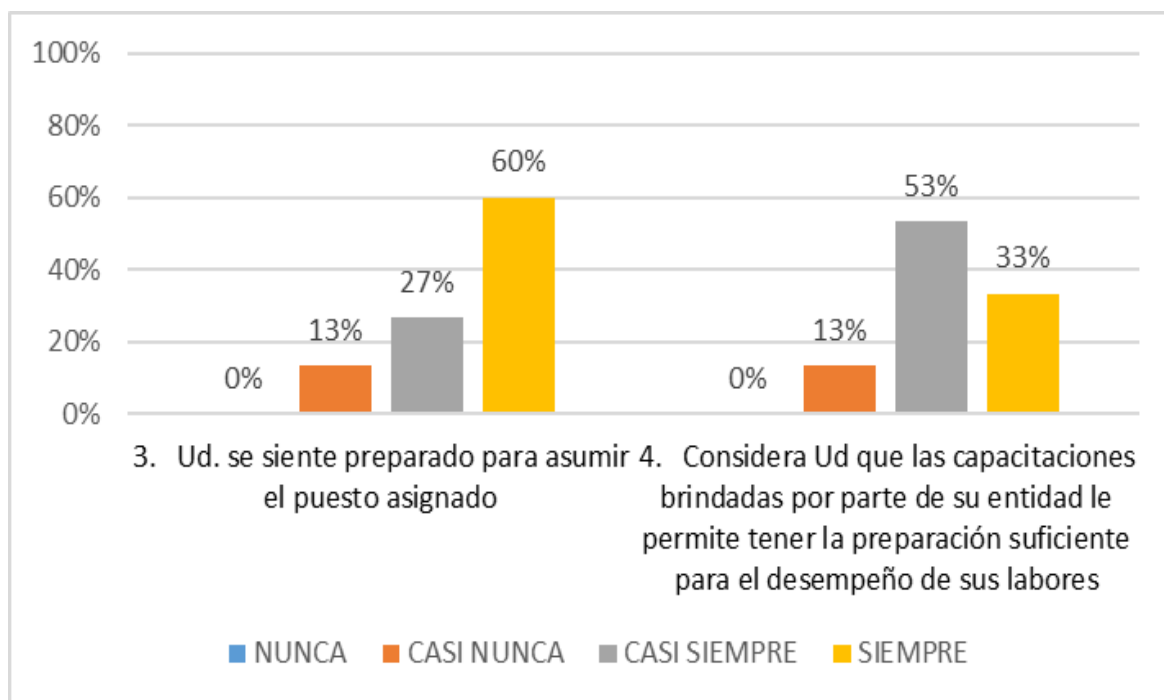


De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% de los encuestados respondieron que nunca y casi nunca el personal que labora en la entidad cuenta con la experiencia profesional requerida, el 53% casi siempre y el 40% respondieron que siempre el personal que labora en la entidad cuenta con la experiencia profesional requerida; por otro lado el 0% de los encuestados respondieron nunca los criterios utilizados por la entidad determinan la idoneidad de los candidatos para la selección del personal, el 7% casi nunca, 53% casi siempre y el 40%

siempre que los criterios utilizados por la entidad determinan la idoneidad de los candidatos para la selección del personal; teniendo una opinión favorable respecto al indicador selección del personal.

**Figura 9**

*Preparación de personal*

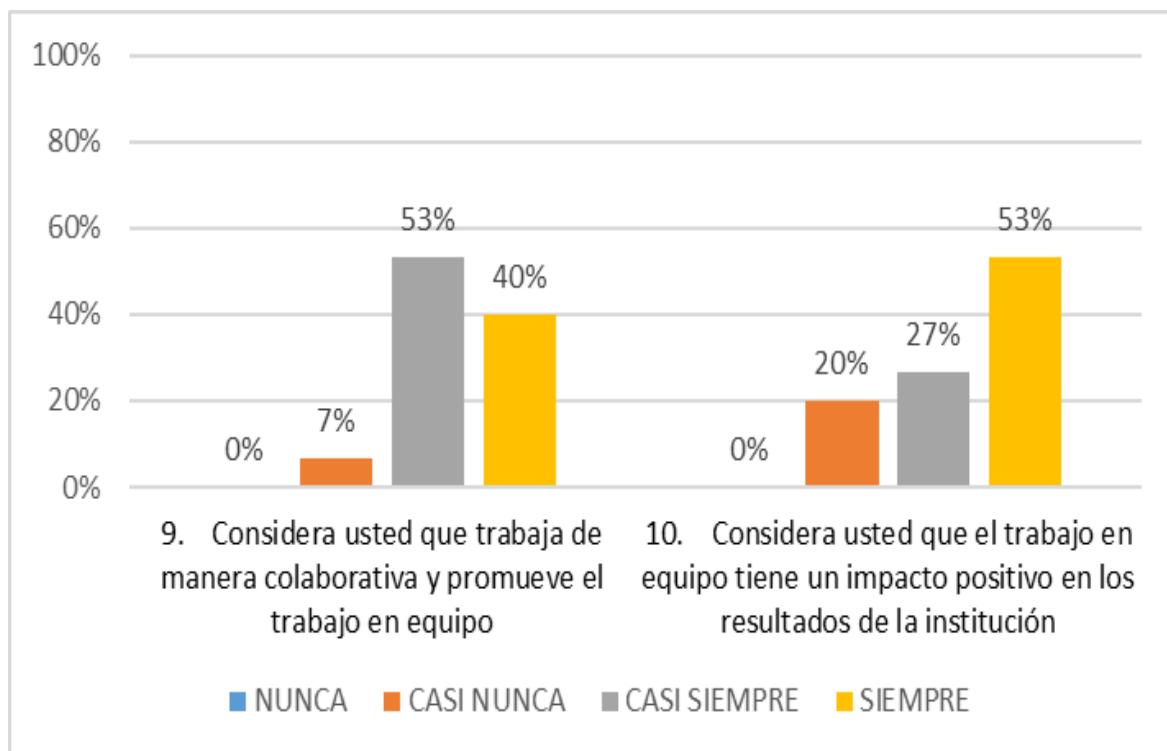


De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% de los encuestados respondieron que nunca se siente preparado para asumir el puesto asignado , el 13% casi nunca el 27% casi siempre y el 60% respondieron que siempre se sienten preparados para asumir el puesto asignado ; por otro lado el 0% de los encuestados respondieron que nunca las capacitaciones brindadas por la entidad les permite tener la preparación suficiente para el desempeño de sus labores;13% casi nunca el 53% casi siempre y el 33% respondieron que siempre las capacitaciones brindadas por la entidad les permite tener la preparación suficiente para el desempeño de sus labores.

## Dimensión Procesos técnicos

**Figura 10**

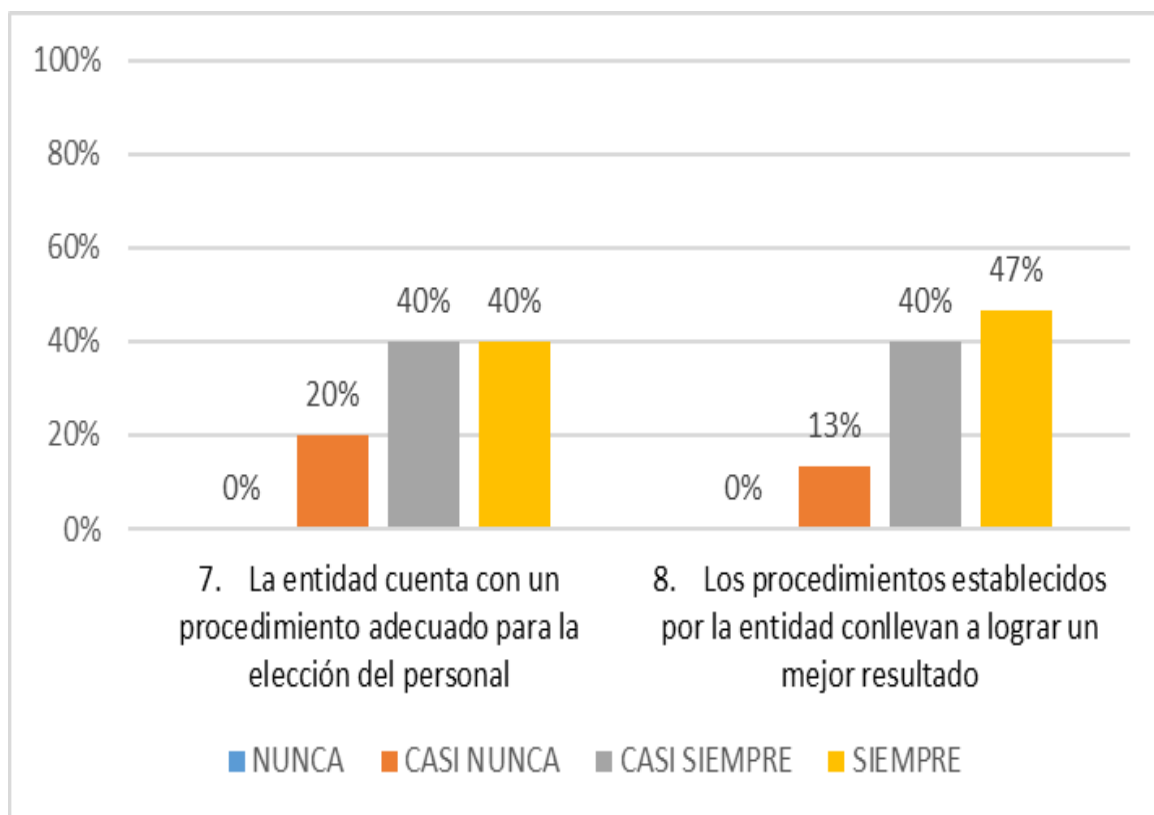
*Políticas*



De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% de los encuestados respondieron que el banco nunca cuenta con políticas de selección del personal, el 7% casi nunca, el 33% casi siempre y el 60% respondieron que siempre el banco cuenta con políticas de selección de personal; por otro lado el 0% de los encuestados respondieron que nunca las políticas establecidas por el banco conllevan al cumplimiento de metas y objetivos, el 7% casi nunca, 60% casi siempre y el 33% respondieron que siempre las políticas establecidas por el banco conllevan al cumplimiento de metas y objetivos; teniendo una opinión favorable respecto al indicador políticas.

**Figura 11**

*Procedimientos*

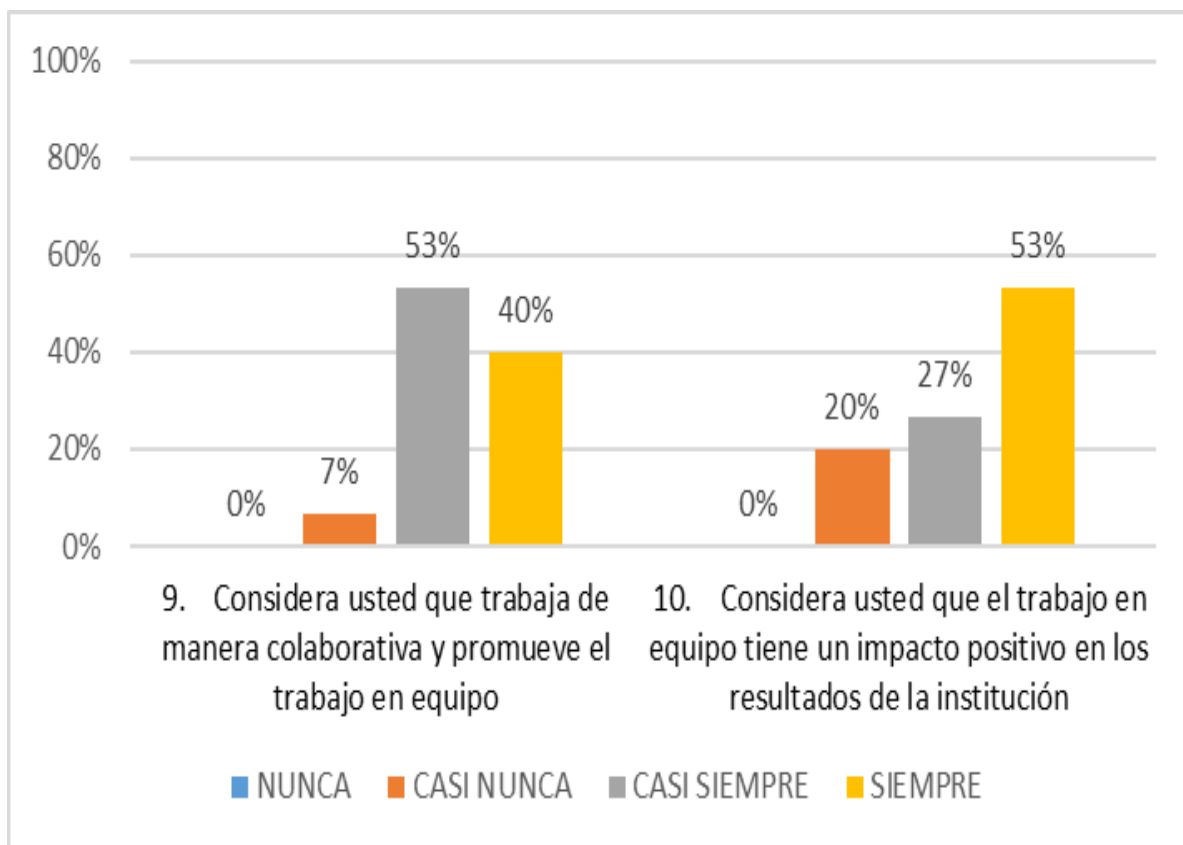


De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca; el 0% de los encuestados respondieron que nunca la entidad cuenta con un procedimiento adecuado para la elección del personal, el 20% casi nunca el 40% casi siempre y el 40% respondieron que siempre La entidad cuenta con un procedimiento adecuado para la elección del personal ; por otro lado el 0% de los encuestados respondieron que nunca los procedimientos establecidos por la entidad conllevan a lograr un mejor resultado; 13% casi nunca el 40% casi siempre y el 47% respondieron que siempre los procedimientos establecidos por la entidad conllevan a lograr un mejor resultado.

## Dimensión Evaluación de desempeño

Figura 12

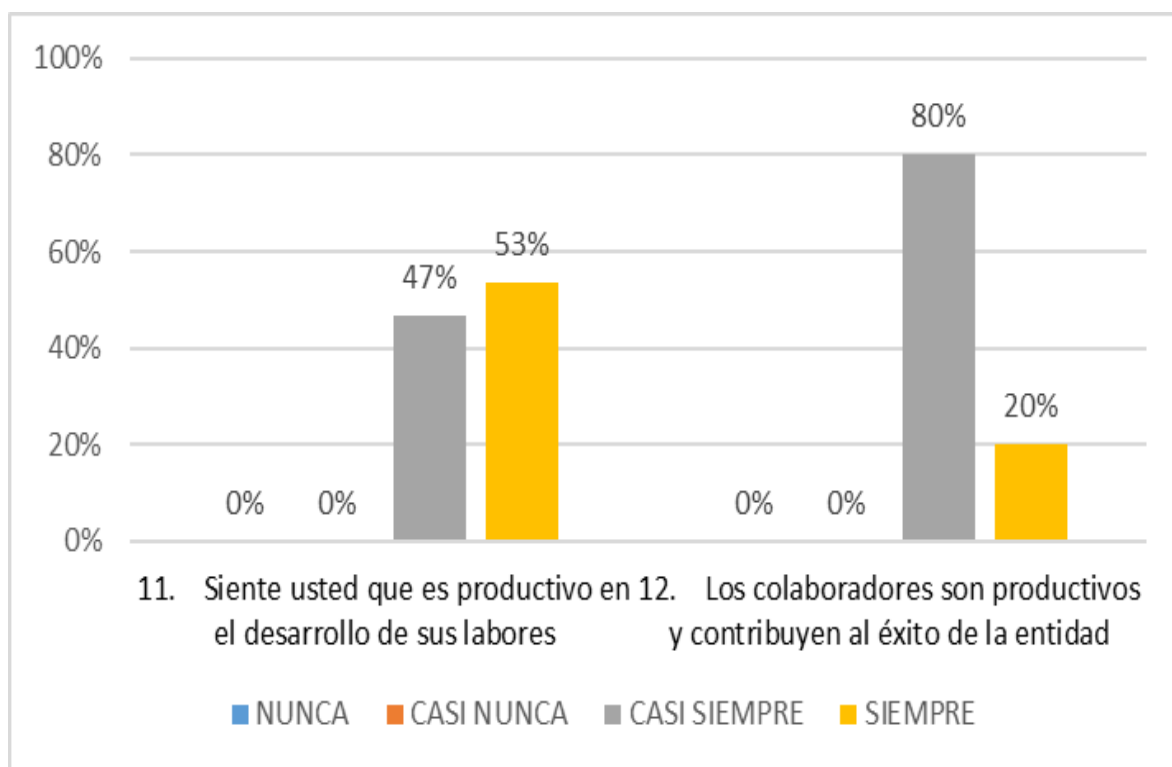
Trabajo en equipo



De los trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% de los encuestados respondieron que nunca consideran que trabajan de manera colaborativa y promueve el trabajo en equipo, el 7% casi nunca, 53% casi siempre y el 40% respondieron que siempre consideran que trabajan de manera colaborativa y promueve el trabajo en equipo; por otro lado el 0% de los encuestados respondieron que nunca consideran que el trabajo en equipo tiene un impacto positivo en los resultados de la institución, 20% casi nunca el 27% casi siempre y el 53% respondieron que siempre consideran que el trabajo en equipo tiene un impacto positivo en los resultados de la institución en general en este indicador se cuenta con una opinión favorable.

**Figura 13**

*Productividad*



De los 15 trabajadores encuestados que desempeñan un cargo en el BBVA oficina Cajamarca el 0% de los encuestados respondieron que nunca y casi nunca el colaborador siente que es productivo en el desarrollo de sus labores, el 47% casi siempre y el 53% siempre el colaborador siente que es productivo en el desarrollo de sus labores; por otro lado el 0% de los encuestados respondieron que nunca y casi nunca los colaboradores son productivos y contribuyen al éxito de la entidad; el 80% casi siempre y el 20% respondieron que siempre los colaboradores son productivos y contribuyen al éxito de la entidad en general se cuenta con una opinión favorable en el indicador productividad.



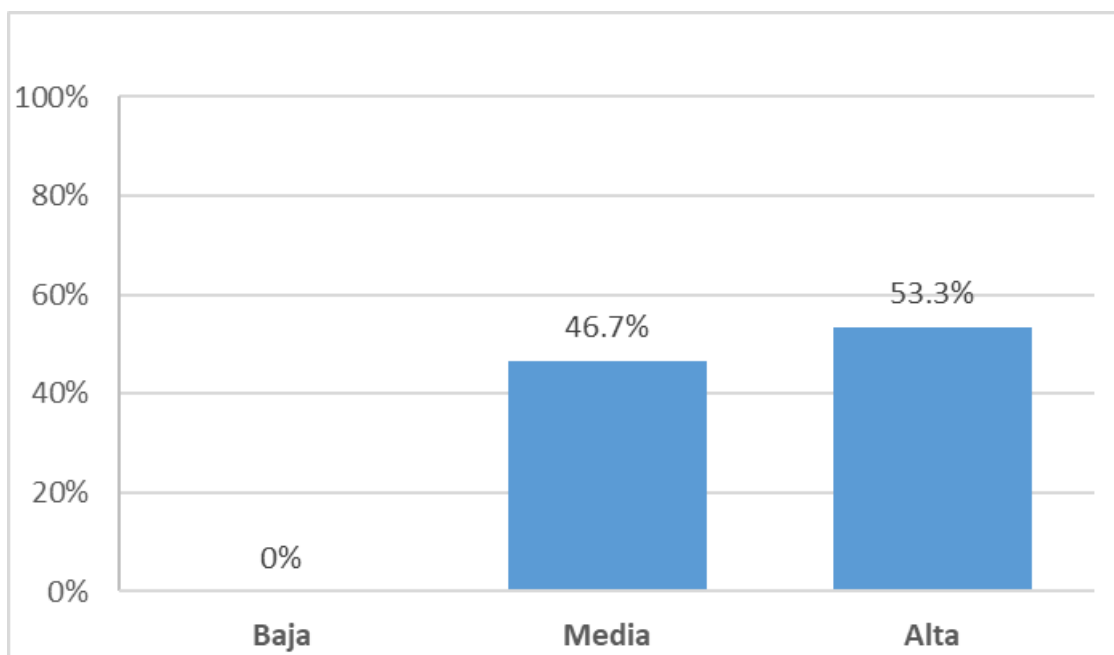
## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.

### 5.2.1. Análisis e interpretación resultados

#### Valoración de las variables y dimensiones

**Figura 14**

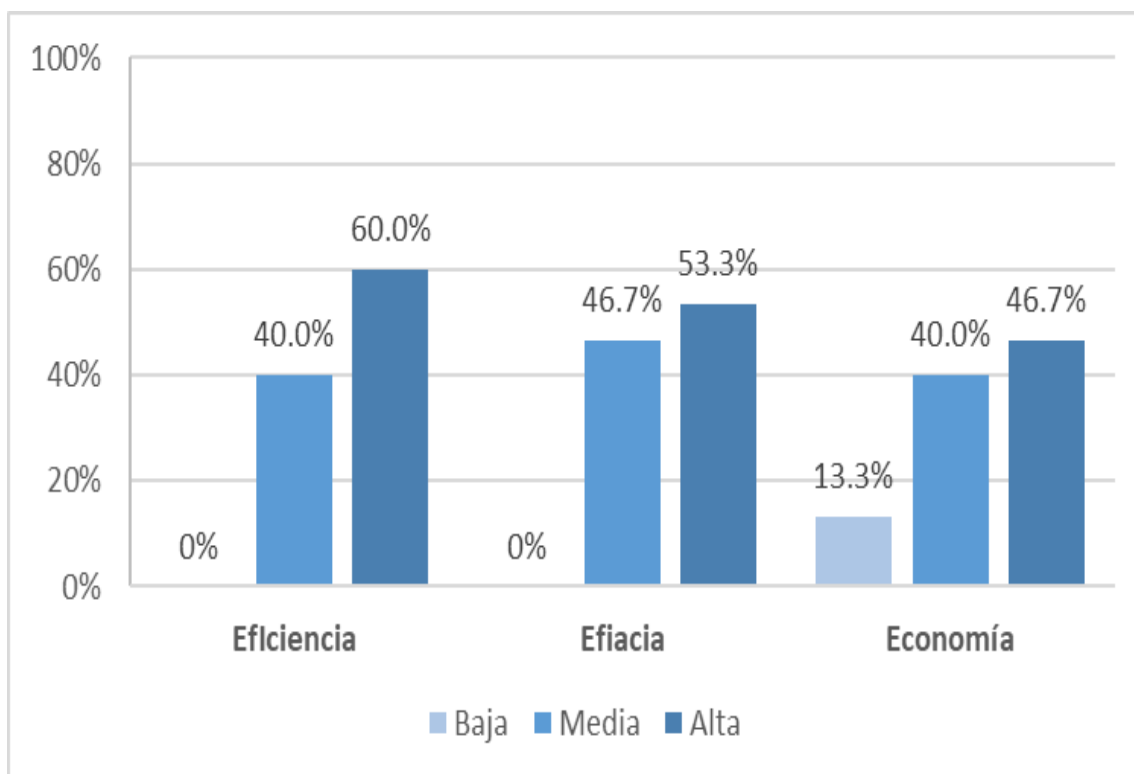
*Valoración de la auditoría de gestión*



Los resultados sobre la percepción de la auditoría de gestión por parte de los trabajadores del BBVA en la oficina de Cajamarca revelan que el 53%, de los trabajadores, perciben la auditoría de gestión como alta, es decir, que la mayoría considera que la auditoría de gestión es alta y tiene un impacto considerable en su trabajo. Un 46.7% de los trabajadores tienen una percepción alta de la auditoría de gestión, lo que significa que reconocen que la auditoría de gestión es relevante y afecta su trabajo, sin embargo, es necesario mejorarla. Se debe destacar que ningún trabajador tiene una percepción negativa.

**Figura 15**

*Valoración de las dimensiones de la Auditoría de Gestión*



Los resultados sobre la percepción de las dimensiones de la auditoría de gestión por parte de los trabajadores del BBVA en la oficina de Cajamarca evidencian:

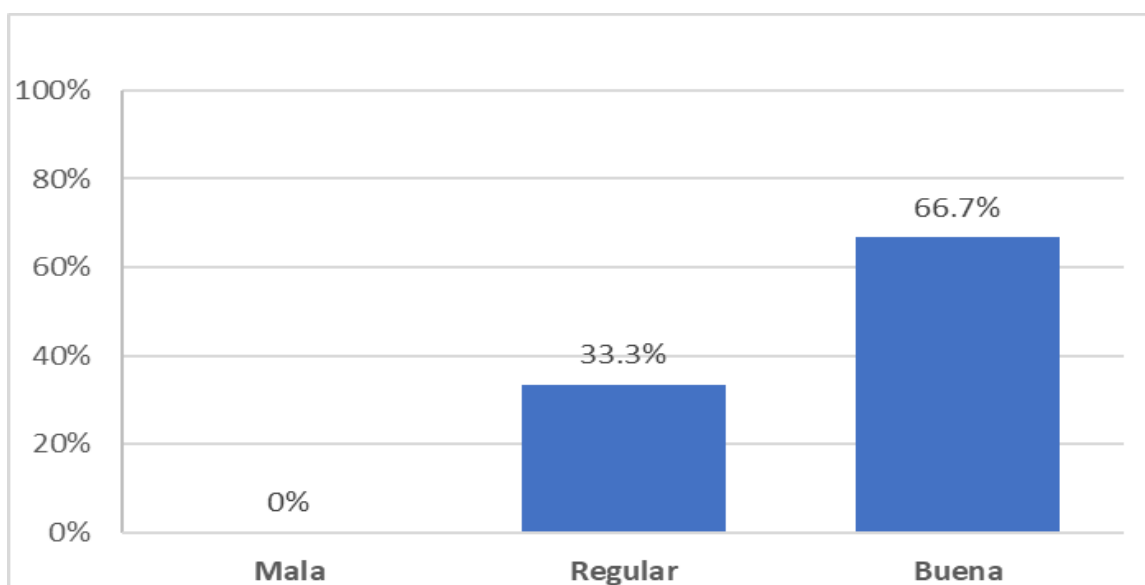
**Eficiencia.** La mayoría de los empleados, el 60.0%, perciben la eficiencia en la auditoría de gestión como alta. Lo que indica que este grupo de trabajadores reconocen que la institución evalúa la eficiencia de manera efectiva y promueve la eficiencia en sus operaciones. De otro lado un menor grupo de trabajadores, el 40.0%, perciben como media la eficiencia en la auditoría de gestión, es decir consideran la auditoría de gestión relevante, aunque no la consideran excepcionalmente buena.

**Eficacia.** El 53.3% de los trabajadores, perciben la eficacia de la auditoría de gestión como alta. Este resultado muestra que la mayoría de los empleados considera que la auditoría de gestión es muy efectiva en asegurar que se logren los objetivos previstos. Un 46.7% tiene una percepción media de la eficacia en la auditoría de gestión. Esto indica que aun la auditoría de gestión no aborda adecuadamente el aspecto de eficacia, es decir, el cumplimiento óptimo de metas y objetivos.

**Economía.** El 46.7% percibe la economía en la auditoría de gestión como alta. La mayoría de los trabajadores tiene una percepción alta de la economía en la auditoría de gestión. Esto indica que los empleados perciben que la auditoría de gestión contribuye en el uso eficiente de los recursos. El 40.0%, tiene una percepción media sobre la economía en la auditoría de gestión. Esto sugiere que la mayoría de los empleados considera que la auditoría de gestión se orienta la economía de manera regular y el 13.3% percibe la economía en la auditoría de gestión como baja. Esto indica que algunos consideran que la auditoría de gestión no aborda adecuadamente el aspecto de economía, es decir, la utilización óptima de los recursos.

### Figura 16

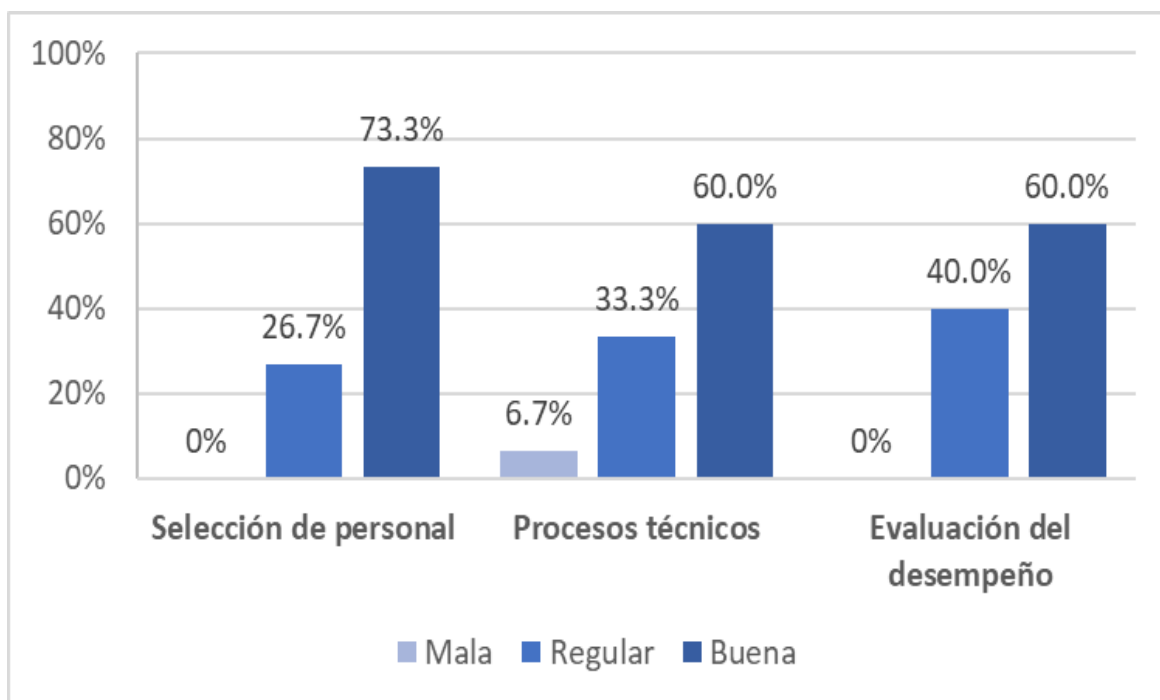
*Valoración de los recursos humanos*



Los resultados sobre la percepción de los recursos humanos por parte de los trabajadores del BBVA en la oficina de Cajamarca revelan que la mayoría de los trabajadores, el 66.7%, perciben la gestión de recursos humanos como buena. Para la mayoría la gestión de recursos humanos no solo cumple con sus expectativas, sino que las supera. Un 33.3% de los trabajadores tienen una percepción regular de los recursos humanos. Esto indica que, aunque los empleados consideran que los recursos humanos son funcionales, se podrían mejorar.

**Figura 17**

*Valoración de las dimensiones de los recursos humanos*



Los resultados sobre la percepción de las dimensiones de los recursos humanos por parte de los trabajadores del BBVA en la oficina de Cajamarca evidencian:

**Selección de Personal.** El 73.3% de los empleados tienen una percepción buena sobre la selección de personal. Es decir, la mayoría considera que el proceso de selección de personal es eficaz y cumple con altos estándares el 26.7%, perciben la selección de personal como regular. Esto indica que, aunque el proceso es funcional, podría beneficiarse de mejoras en el proceso.

**Procesos Técnicos.** La mayoría, el 60.0%, perciben los procesos técnicos como buenos

indicando que, para la mayoría, los procesos técnicos son efectivos y cumplen con sus expectativas. Un 33% de los empleados tienen una percepción regular de los procesos técnicos, es decir que, aunque los procesos técnicos son adecuados, hay margen para mejorarlos y un pequeño porcentaje de los empleados, el 6.7%, tiene una percepción mala es decir consideran que estos procesos tienen deficiencias que podrían afectar su desempeño.

**Evaluación del Desempeño.** La mayoría de los empleados, el 60%, tienen una percepción buena sobre la evaluación del desempeño y lo consideran eficaz y cumple con los estándares, sin embargo, un 40.0% perciben la evaluación del desempeño como regular. Esto indica que, aunque el proceso es adecuado, podría realizarse mejoras.

### 5.2.2. Correlaciones entre las variables y dimensiones

**Tabla 3**

*Correlaciones entre la auditoría de gestión y recursos humanos*

			Auditoría de gestión	Recursos humanos
Rho de	Auditoría de	Coefficiente de correlación	1.000	,756*
Spearman	gestión	Sig. (bilateral)		0.001
		N	15	15
	Recursos	Coefficiente de correlación	,756*	1.000
	humanos	Sig. (bilateral)	0.001	
		N	15	15

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se evidencia una correlación significativa, con una asociación moderada - alta, entre la auditoría de gestión y los recursos humanos según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,756%. Esto significa que una adecuada auditoría de gestión está asociada a una mejor gestión de recursos humanos y viceversa.

**Tabla 4***Correlaciones entre la auditoría de gestión y selección de personal*

			Auditoría de gestión	Selección de personal
Rho de Spearman	Auditoría de gestión	Coeficiente de correlación	1.000	,645*
		Sig. (bilateral)		0.009
		N	15	15
	Selección de personal	Coeficiente de correlación	,645*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.009	
		N	15	15

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados evidencian una correlación significativa, con una asociación moderada - alta, entre la auditoría de gestión y la selección de personal según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,645%. Esto significa que una adecuada auditoría de gestión está asociada a una mejor gestión de recursos humanos y viceversa.

**Tabla 5***Correlaciones entre la auditoría de gestión y procesos técnicos*

			Auditoría de gestión	Procesos técnicos
Rho de Spearman	Auditoría de gestión	Coeficiente de correlación	1.000	,697*
		Sig. (bilateral)		0.016
		N	15	15
	Procesos técnicos	Coeficiente de correlación	,607*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.016	
		N	15	15

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se evidencia una correlación significativa, con una asociación moderada - alta, entre la auditoría de gestión y los procesos técnicos según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,607%. Esto significa que una adecuada auditoría de gestión está asociada a una mejor gestión de los procesos técnicos en los recursos humanos y viceversa.

**Tabla 6**

*Correlaciones entre la auditoría de gestión y evaluación del desempeño*

		Evaluación del desempeño	
		Auditoría de gestión	desempeño
Rho de Spearman	Auditoría de gestión	1.000	,600*
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)		0.018
	N	15	15
	Evaluación del desempeño	,600*	1.000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	0.018	
	N	15	15

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados evidencian una correlación significativa, con una asociación moderada, entre la auditoría de gestión y la evaluación del desempeño según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,600%. Esto significa que una adecuada auditoría de gestión está asociada a una mejor gestión de la evaluación del desempeño y viceversa.

### 5.2.3. Discusión de resultados

Los resultados descriptivos de la investigación revelan que la auditoría de gestión es vista como una herramienta importante por todos los trabajadores, con la mayoría otorgándole una valoración alta (53.3%) y en menor porcentaje reconociéndola como media (46.7%). Esto podría reflejar que la auditoría de gestión es efectivamente integrada en las operaciones diarias y que los trabajadores están conscientes de su valor, aunque una parte no la considera fundamental. A nivel de sus dimensiones los trabajadores tienen en su mayoría una percepción alta sobre las dimensiones de eficiencia, eficacia y economía en la auditoría de gestión. (60.0%, 53.3% y 46.7% respectivamente) Sin embargo, se observa una mayor variabilidad en la percepción de la economía, donde un porcentaje significativo de empleados tiene una visión baja (13.3%). Estos resultados sugieren que, aunque la auditoría de gestión es considerada relevante en general, hay áreas, especialmente la economía, donde podría haber oportunidades para mejorar. De otro lado, sobre los recursos humanos, los resultados muestran que, aunque la mayoría de los empleados considera que la gestión de recursos humanos es buena (66.7%), existe una proporción a considerar que la percibe como regular (33.3%). No hay percepciones negativas (mala), lo que es un indicativo positivo de que no hay problemas graves en lo que respecta a los recursos humanos en la institución, sin embargo, no se debe descuidar la percepción regular que indica que hay margen para mejoras en la gestión de recursos humanos. A nivel de dimensiones los resultados muestran que la mayoría de los empleados perciben las dimensiones de recursos humanos (selección de personal 73.3%, procesos técnicos 60.0% y evaluación del desempeño 60.0%) como buenas. revelando que perciben que algunos elementos de los procesos de recursos humanos son valorados de manera favorable. De otro lado se tiene una percepción favorable en un 26.7% respecto a la selección de personal, 33.3% sobre procesos técnicos y 40.0% respecto a evaluación del desempeño. Esto indica que, aunque los procesos son funcionales y cumplen con los requisitos básicos,



hay aspectos en los que se podrían mejorar, especialmente en los procesos técnicos, donde un 6.7% tienen una percepción negativa (mala).

Los resultados coincide con las conclusiones de la investigación de Rosas Alfaro (2019) en su tesis de maestría titulada “La auditoría de gestión y su incidencia en la administración de Recursos Humanos de la empresa Green Fruits Perú S.A.C. – olmos, 2019” de la Universidad Privada del Norte, en el que se evidencia que el nivel que predomina en la variable auditoría de gestión, es el nivel bueno con un 48,84% , mientras, mientras que la variable administración de recursos humanos en la que predomina el nivel regular con un 72.09% seguido del nivel bueno con un 27.91% .

Los resultados inferenciales sobre la relación entre la auditoria de gestión y los recursos humanos de la investigación, muestran un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,756%, lo que evidencian una correlación directa, con una asociación moderada - alta, entre estas variables, lo que implica que una auditoría de gestión adecuada está asociada a una mejor gestión de los recursos humanos y viceversa. Asimismo, a nivel de dimensiones se observa un coeficiente de 0,645%, entre la auditoría de gestión y la selección de personal, lo que indica una correlación directa y asociación moderada – alta, donde una auditoría de gestión adecuada está asociada con una mejora en la gestión de la selección de personal y viceversa. Además, se encuentra una correlación directa y moderada- alta entre la auditoría de gestión y los procesos técnicos, con un coeficiente de 0,607%, lo que indica que una auditoría de gestión adecuada mejora la gestión de los procesos técnicos en recursos humanos y viceversa. Por último, los resultados muestran una correlación directa y moderada entre la auditoría de gestión y la evaluación del desempeño, con un coeficiente de 0,600%, indicando que una auditoría de gestión eficaz está vinculada a una mejor gestión de la evaluación del desempeño y viceversa.

Al respecto Merchán-Ponce, y otros, (2018). En su artículo científico sobre auditoría de gestión, destaca que la auditoria es una herramienta que permite ver completamente las interacciones de las empresas u organizaciones para el análisis de

las operaciones empresariales. Asimismo investigaciones sobre la correlación de las variables estudiadas determinan correlaciones positivas y significativas al igual que la investigación realizada por Palomino (2019) En su tesis *SOBRE Auditoría de Gestión y su efecto en los Recursos Humanos* demuestra la incidencia de la auditoría de gestión en los Recursos Humanos de sustentada con un coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,592$  , señalando que a un bajo nivel de Auditoría de Gestión le corresponde un bajo nivel de Recursos Humanos, por otro lado si existe un alto nivel de Auditoría de Gestión le corresponde un mejor nivel de Recursos Humanos.

### 5.3. Contrastación de hipótesis

Para llevar a cabo un contraste de hipótesis estadístico se requiere necesariamente de una muestra estadística en este sentido como la investigación utilizó la población no se requiere realizar la contrastación de hipótesis por lo que en tal virtud se procede a demostrar o comprobar la hipótesis de estudio con los siguientes resultados:

#### 5.3.1. Hipótesis general

La auditoría de gestión incide en los Recursos Humanos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.

**Tabla 7**

*Tabla cruzada auditoría de gestión y recursos humanos*

		Recursos humanos		
		Regular	Buena	Total
Auditoría de gestión	Media	33.3%	13.3%	46.7%
	Alta		53.7%	53.3%
Total		33.3%	67.7%	100.0%

**Tabla 8**

*Incidencia de la auditoría de gestión en los recursos humanos*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,514
Nagelkerke	,713

La tabla 7 muestra que del 53.3% que valoran la auditoría de gestión como buena todos, 53.3% valoran la gestión de los recursos humanos como buena, del mismo modo del 46.7% de los trabajadores que valoran la auditoría de gestión como media la mayoría, 33.3% valoran la gestión los recursos humanos como regular, lo que implica la que la valoración de la gestión de recursos humanos está asociada a la valoración de la auditoría de gestión.

Así mismo, según los resultados de la tabla 8 se evidencia que las variaciones en la auditoría de gestión explican entre un 51.4% y 71,3% las variaciones de la valoración de la gestión de recursos humanos en términos de incidencia o influencia teórica, según los coeficientes de Cox y Snell y Nagelkerke, respectivamente.

### **5.3.2. Hipótesis específicas**

#### ***Hipótesis específica a***

La auditoría de gestión incide significativamente en la selección del personal del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.

**Tabla 9***Tabla cruzada auditoría de gestión y selección de personal*

		Selección de personal		
		Regular	Buena	Total
Auditoría	Media	26.7%	20.0%	46.7%
de gestión	Alta		53.3%	53.3%
Total		26.7%	73.3%	100.0%

**Tabla 10***Incidencia de la auditoría de gestión en la selección de personal*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	0.222
Nagelkerke	0.323

La tabla 9 muestra que del 53.3% que valoran la auditoría de gestión como buena todos, 53.3% valoran la selección de personal como buena, del mismo modo del 46.7% de los trabajadores que valoran la auditoría de gestión como media la mayoría, 26.7 % valoran la selección de personal como regular; lo que implica la que la valoración de la selección de personal está asociada a la valoración de la auditoría de gestión.

Así mismo, según los resultados de la tabla 10 se evidencia que las variaciones en la auditoría de gestión explican entre un 22.2% a 32.3% las variaciones de la valoración de la selección de personal en términos de incidencia o influencia teórica, según los coeficientes de Cox y Snell y Nagelkerke, respectivamente.

**Hipótesis específica b**

La auditoría de gestión incide significativamente gestión en los procesos técnicos del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.

**Tabla 11**

Tabla cruzada auditoría de gestión y procesos técnicos

		Procesos técnicos			Total
		Mala	Regular	Buena	
Auditoría	Media	6.7%	26.7%	13.3%	46.7%
de gestión	Alta		6.7%	46.7%	53.3%
Total		6.7%	33.3%	60.0%	100.0%

**Tabla 12***Incidencia de la auditoría de gestión en los procesos técnicos*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0.576
Nagelkerke	0.704

La tabla 11 muestra que del 53.3% que valoran la auditoría de gestión como buena la mayoría 46.7% valoran los procesos técnicos como bueno, del mismo modo del 46.7% de los trabajadores que valoran la auditoría de gestión como media la mayoría, 26.7% valoran los procesos técnicos como regular, lo que implica la que la valoración de la los procesos técnicos está asociada a la valoración de la auditoría de gestión.

Así mismo, según los resultados de la tabla 12 se evidencia que las variaciones en la auditoría de gestión explican entre un 57.6% y 70.4% las variaciones de la valoración de los procesos técnicos en términos de incidencia o influencia teórica, según los coeficientes de Cox y Snell y Nagelkerke, respectivamente.

### **Hipótesis específica c**

La auditoría de gestión incide significativamente en la evaluación de desempeño del BBVA Oficina Cajamarca periodo 2020.

**Tabla 13**

*Tabla cruzada auditoría de gestión y evaluación del desempeño*

		Evaluación del desempeño		Total
		Regular	Buena	
Auditoría de gestión	Media	33.3%	13.3%	46.7%
	Alta	6.7%	46.7%	53.3%
Total		40.0%	60.0%	100.0%

**Tabla 14**

*Incidencia de la auditoría de gestión en la evaluación de desempeño*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	0.490
Nagelkerke	0.662

La tabla 13 muestra que del 53.3% que valoran la auditoría de gestión como buena la mayoría 46.7% valoran la evaluación del desempeño como buena, del mismo modo, del 46.7% de los trabajadores que valoran la auditoría de gestión como media la mayoría, 33.3% valoran la evaluación del desempeño como regular, lo que implica la que la valoración de la selección de personal está asociada a la valoración de la auditoría de gestión.

Así mismo, según los resultados de la tabla 14 se evidencia que las variaciones en la auditoría de gestión explican entre un 49.0% y 66.2% las variaciones de la valoración de la evaluación del desempeño en términos de incidencia o influencia teórica, según los coeficientes de Cox y Snell y Nagelkerke, respectivamente.

## CONCLUSIONES

1. Existe una incidencia con una asociación moderada-alta, entre la auditoría de gestión y los recursos humanos, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,756. Esto indica que una adecuada auditoría de gestión está vinculada a una mejor gestión de los recursos humanos, y viceversa en la institución, así mismo, según los resultados de la tabla 8 se evidencia que las variaciones en la auditoría de gestión explican entre un 51.4% y 71,3% las variaciones de la valoración de la gestión de recursos humanos en términos de incidencia o influencia teórica, según los coeficientes de Cox y Snell y Nagelkerke, respectivamente. Por lo tanto, mejorar los procesos de auditoría de gestión puede incidir positivamente en la gestión de los recursos humanos
2. Los resultados muestran una incidencia con una asociación moderada-alta, entre la auditoría de gestión y la selección de personal, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,645. Esto sugiere que una adecuada auditoría de gestión está relacionada con una mejor gestión de la selección de personal, así mismo, según los resultados de la tabla 10 se evidencia que las variaciones en la auditoría de gestión explican entre un 22.2% a 32.3% las variaciones de la valoración de la selección de personal en términos de incidencia o influencia teórica, según los coeficientes de Cox y Snell y Nagelkerke, respectivamente por ello implementar auditorías de gestión efectivas puede optimizar los procesos de selección dentro de la institución.
3. Existe una incidencia significativa, con una asociación moderada-alta, entre la auditoría de gestión y los procesos técnicos, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,607. Esto significa que una adecuada auditoría de gestión está relacionada con una mejor gestión de los procesos técnicos en los recursos

humanos. Por lo tanto, la auditoría de gestión puede ser un factor clave en la mejora de los procesos técnicos y, así mismo, según los resultados de la tabla 12 se evidencia que las variaciones en la auditoría de gestión explican entre un 57.6% y 70.4% las variaciones de la valoración de los procesos técnicos en términos de incidencia o influencia teórica, según los coeficientes de Cox y Snell y Nagelkerke, respectivamente, en consecuencia, en el rendimiento global del área de recursos humanos de la institución.

4. Los resultados muestran una incidencia significativa, con una asociación moderada, entre la auditoría de gestión y la evaluación del desempeño, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,600. Esto indica que una adecuada auditoría de gestión está vinculada a una mejor gestión de la evaluación del desempeño, así mismo, según los resultados de la tabla 14 se evidencia que las variaciones en la auditoría de gestión explican entre un 49.0% y 66.2% las variaciones de la valoración de la evaluación del desempeño en términos de incidencia o influencia teórica, según los coeficientes de Cox y Snell y Nagelkerke, respectivamente. Así, las auditorías de gestión pueden desempeñar un papel importante en el fortalecimiento de los sistemas de evaluación del desempeño dentro de la institución



## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los representantes del BBVA oficina Cajamarca implementar y mejorar los procesos de auditoría de gestión de manera efectiva y continua, con el objetivo de optimizar tanto la selección como la gestión de los recursos humanos. Estas acciones permitirán mejorar el rendimiento global del personal y asegurar una utilización más eficiente de los recursos humanos, contribuyendo a una administración más eficaz y alineada con los objetivos institucionales, implementando capacitaciones presenciales y virtuales para cada puesto.
- Se recomienda a los colaboradores del BBVA oficina Cajamarca cumplir con las metas asignadas por la institución, buscando estrategias de ventas transparentes: así como visitas constantes a los clientes para asegurar el logro de los objetivos organizacionales.
- Se recomienda a los colaboradores del BBVA oficina Cajamarca utilizar de manera adecuada los recursos que la institución que pone a su disposición, garantizando un uso responsable y eficiente, además se sugiere minimizar el uso de estos recursos, promoviendo prácticas sostenibles que contribuyan a una gestión más eficiente y al ahorro de costos operativos. De esta manera, se favorece el desempeño individual y colectivo, alineándose con los valores y objetivos del BBVA.

## BIBLIOGRAFÍA

- Armas, R. (2008). *Auditoria de gestion conceptos y metodos*. La Habana.
- Arriaga Cedeño, A. M. (2012). *Auditoria de gestion a las areas de administracion, Ingenieria y contabilidad en la empresa constructora oviedo palacios covipal cia ltda*. Ecuador.
- Bazan Lora, J. (2018). *Influencia de la gestión de recursos humanos en la productividad de las empresas del sector servicios de restaurantes de la ciudad de Cajamarca 2017*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1884>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigacion*. Obtenido de <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Chiavenato, I. (1999). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS* (Quinta ed.). Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido de [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos* (Octava ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Clement, N. C., & Pool, J. C. (1997). *Economía: enfoque América Latina*. Mexico.
- De Armas Garcia, R. (2008). *Auditoria de gestion conceptos y metodos*. La habana.
- Enrique Benjamin, F. (2007). *Auditoría administrativa* (Segunda ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Gala Loza, , C. G. (2018). *“La Auditoria De Gestion Como Indicador Del Desempeño Administrativo Del Gobierno Local De Marcará En El Periodo Fiscal 2011*. Huaraz: UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO.

- Hernández, R. y Mendoza, J. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Hidalgo Vergel, M. C., & Zelaya Abarca, Y. B. (2017). *La auditoría de gestión y su incidencia en la mejora de la gestión de inversión municipal de la Municipalidad Provincial de Huaraz- 2014*. Huaraz: Universidad Nacional de Santiago Antunez De Mayolo.
- Matute Lino, J. A. (2018). *Auditoría de Gestión y su Incidencia a los Procesos Administrativos y docencia de la*. Ecuador: UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/1843/1/UNESUM-ECUADOR-AUDI-2019-11.pdf>
- Merchán-Ponce, N. P., Pinargote-Vásquez, N. F., Baque-Sanchez, E. R., Chiquito-Tigua, G. P., Acebo-Calderón, R. D., & Paredes-Acebo, L. L. (2018). *Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales*. ECUADOR. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/490/pdf>
- Palomino Robles, D. S. (2019). *Auditoría de gestión y su efecto en los recursos humanos de la Municipalidad Distrital Santa Rosa de Sacco – Junín, 2016*. Cerro de pasco: UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/980>
- Rodríguez Quiñónez, A. L. (2016). *“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALANDA, PERIODO: ENERO-DICIEMBRE/2014”*. Ecuador: universidad nacional de Loja. Obtenido de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/14127>
- Rosas Alfaro, M. M. (2019). *La auditoría de gestión y su incidencia en la administración de recursos humanos de la empresa Green Fruits Perú S.A.C. – olmos, 2019*. Trujillo.

Sandoval Morales , H. (2012). *Introducción a la auditoría*. Mexico.

*Significados.Com*. (2017). Obtenido de <https://www.significados.com/proceso-tecnico/simple.net>, E. (s.f.). *Economía simple.net*. Obtenido de

<https://www.economiasimple.net/glosario/recursos-humanos>

Torres Chiriboga, D. Y., & Pintado Cuenca, L. C. (2019). *AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE PACHICUTZA DEL CANTÓN EL PANGUI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE. PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016*.

Ecuador: UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA. Obtenido de

<http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/21623>

Vasquez giler, M., & Pinargote Vasquez, N. F. (2018). *Auditoría de gestión una herramienta de mejora continua*. Ecuador.

## APÉNDICES

### Apéndice A

#### Instrumento de recopilación de datos de inteligencia Auditoria de Gestión



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

#### DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DEL BBVA OFICINA CAJAMARCA

#### INSTRUCCIONES:

En las siguientes proposiciones sobre habilidades gerenciales, marque con un aspa (X), la alternativa que Ud. considere correcta tomando en cuenta la siguiente tabla de valoración:

#### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA AUDITORIA DE GESTIÓN

<b>V.1. "X": Auditoria de gestión</b>	Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre
<b>Dimensión 1: Eficiencia</b>				
<b>Indicador 1: Recursos utilizados</b>				
1. ¿Considera usted que la institución gestiona adecuadamente los recursos para el desarrollo de sus actividades?				
2. ¿Considera que utiliza los recursos de manera óptima para lograr los resultados deseados por la institución?				
<b>Indicador 2: Resultados obtenidos</b>				
3. ¿Considera usted que la institución planifica adecuadamente el logro de los indicadores asignados?				
4. ¿Considera que la institución programa y controla adecuadamente las metas establecidas?				
<b>Dimensión 2: Eficacia</b>				
<b>Indicador 1: Cumplimiento de metas</b>				

5. ¿Considera usted que contribuye al logro de los resultados establecidos por el banco en el tiempo previsto?				
6. ¿La organización demuestra control y efectividad consistente en el logro de sus metas?				
<b>Indicador 2: Cumplimiento de objetivos</b>				
7. ¿Los recursos y las estrategias utilizadas por la institución conllevan a lograr los objetivos establecidos?				
8. ¿Considera usted que contribuye al logro de los objetivos de su entidad?				
<b>Dimensión 3: Economía</b>				
<b>Indicador 1: Grado de utilización de recursos</b>				
9. ¿Con que frecuencia la institución controla el uso óptimo de los recursos asignados?				
10. ¿Considera usted que los recursos de la institución se utilizan de manera óptima?				
<b>Indicador 2: Reducción de gastos</b>				
11. ¿Considera que la institución administra sus recursos teniendo en cuenta cantidad y calidad apropiadas?				
12. ¿Con que frecuencia minimiza el uso de los recursos asignados para lograr la reducción de gastos?				

#### CUESTIONARIO PARA MEDIR LOS RECURSOS HUMANOS

<b>V.2. "Y": Recursos Humanos</b>	Nunca	Casi Nunca	Casi siempre	Siempre
<b>Dimensión 4: Selección de personal</b>				
<b>Indicador 1: Experiencia profesional</b>				
1. ¿Ud. cree que el personal que labora en la entidad cuenta con la experiencia profesional requerida?				
2. ¿Usted cree que los criterios utilizados por la entidad determinan la idoneidad de los candidatos para la selección del personal?				
<b>Indicador 2: Preparación personal</b>				
3. ¿Ud. se siente preparado para asumir el puesto asignado?				

4. ¿Considera Ud que las capacitaciones brindadas por parte de su entidad le permiten tener la preparación suficiente para el desempeño de sus labores?				
<b>Dimensión 5: Procesos técnicos</b>				
<b>Indicador 1: Políticas</b>				
5. ¿El banco cuenta con políticas de selección de personal?				
6. ¿Usted cree que las políticas establecidas por el banco conllevan al cumplimiento de metas y objetivos?				
<b>Indicador 2: Procedimientos</b>				
7. ¿La entidad cuenta con un procedimiento adecuado para la elección del personal?				
8. ¿Los procedimientos establecidos por la entidad conllevan a lograr un mejor resultado ?				
<b>Dimensión 4: Evaluación de desempeño</b>				
<b>Indicador 3: trabajo en equipo</b>				
9. ¿Considera usted que trabaja de manera colaborativa y promueve el trabajo en equipo?				
10. ¿Considera usted que el trabajo en equipo tiene un impacto positivo en los resultados de la institución?				
<b>Indicador 4: Productividad</b>				
11. ¿Siente usted que es productivo en el desarrollo de sus labores?				
12. ¿Los colaboradores son productivos y contribuyen al éxito de la entidad?				

## Apéndice B

### Análisis de fiabilidad de Recursos Humanos con Alfa de Cronbach

**Tabla B1**

*Estadísticas de fiabilidad: Encuesta global*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,931	24

**Tabla B2**

**Estadísticas de fiabilidad: Auditoría de gestión**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	12

**Tabla B3**

**Estadísticas de fiabilidad: Recursos humanos**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,863	12

Los resultados del alfa de Cronbach son superiores a 0.80 por lo tanto el instrumento tiene una buena validez interna.



## Apéndice C

### Baremos de valoración sintética

**Tabla C1**

*Variable 1*

	Auditoría de gestión	Dimensiones: Eficiencia, Eficacia y Economía
Baja	de 12 a 24	4 8
Media	de 25 a 36	9 12
Alta	de 37 a 48	13 16

**Tabla C2**

*Variable 2*

	Recursos humanos	Dimensiones: Selección de personal, Procesos Técnicos y evaluación de desempeño.
Mala	12 24	4 8
Regular	25 36	9 12
Buena	37 48	13 16

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

Tabla de valores de la prueba de alfa de Cronbach

<b>Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach</b>	<b>Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados</b>
[0 ; 0,5]	Inaceptable
[0,5 ; 0,6]	Pobre
[0,6 ; 0,7]	Débil
[0,7 ; 0,8]	Aceptable
[0,8 ; 0,9 ]	Bueno
[0,9 ;1 ]	Excelente

## ANEXO 2.

Tabla de valores del Coeficiente de Correlación de Pearson /SPEARMAN

VALOR	CRITERIO
$R = 1,00$	Correlación grande, perfecta y positiva
$0,90 \leq r < 1,00$	Correlación muy alta
$0,70 \leq r < 0,90$	Correlación alta
$0,40 \leq r < 0,70$	Correlación moderada
$0,20 \leq r < 0,40$	Correlación muy baja
$r = 0,00$	Correlación nula
$r = -1,00$	Correlación grande, perfecta y negativa

El valor de  $r$  se encuentra siempre entre  $-1$  y  $+1$ . En cambio, si  $r$  se aproxima a  $0$  se concluye que no hay correlación lineal significativa entre  $x$  y  $y$ .