

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**Auditoría de cumplimiento y su incidencia en la gestión operativa
del Área de Logística de la Ugel – Chota 2021**

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

AUTOR

Gisela Yulisa Vasquez Agip

ASESOR

Flor de Maria Beltran Portilla

<https://orcid.org/0000-0002-7161-4208>

Chiclayo, 2025

**Auditoría de cumplimiento y su incidencia en la gestión operativa
del Área de Logística de la Ugel – Chota 2021**

PRESENTADA POR

Gisela Yulisa Vasquez Agip

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Rosita Catherine Campos Diaz
PRESIDENTE

Jorge Alberto Garces Angulo
SECRETARIO

Flor de Maria Beltran Portilla
VOCAL

DEDICATORIA

A mis amados padres Silverio y Consuelo, por ser la fuente de inspiración y motivarme para cumplir cada uno de mis sueños; muchos de mis logros son gracias a ellos. Todo lo que haré siempre será en honor a ustedes papás.

A mis hermanos: Raquel, Liliana, Edita y Miguel Ángel, por confiar en mi de principio a fin y brindarme su apoyo incondicional en todo lo necesario para cumplir una de mis más anheladas metas. Siempre serán mi ejemplo de perseverancia y amor incondicional, gracias por tanto.

A mi Diego Alessandro, por enseñarme a ser tan fuerte como él y a mi amada Lara, por ser mi fiel compañera y mi alegría constante, mi vida no sería la misma sin ustedes a mi lado.

A mi pequeño Oddy que está en el cielo, solo me queda decir que lo llevo por siempre en mi corazón y le agradezco por acompañarme durante los años más bonitos de mi carrera. Este logro es nuestro, mi ángel.

Yulisa

Agradecimientos

A Dios, y a mi Señor Cautivo de Ayabaca, por escuchar mis súplicas y ser luz que guía cada paso que doy, gracias por darme esperanza y brindarme fortaleza cuando más lo necesité.

A mi asesora Flor de Maria, gracias por brindarme su tiempo, sus conocimientos y paciencia para hacer posible el desarrollo de mi tesis e impulsar mi crecimiento profesional.

A mis docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales, por brindarme valiosas experiencias y conocimientos durante mi vida universitaria.

Auditoría de cumplimiento y su incidencia en la gestión operativa del Área de Logística de la Ugel – Chota 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

tesis.usat.edu.pe

Fuente de Internet

9%

2

hdl.handle.net

Fuente de Internet

5%

3

docplayer.es

Fuente de Internet

1%

4

www.ugeljaen.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

repositorio.uladech.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

6

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1%

7

dspace.itb.edu.ec

Fuente de Internet

<1%

8

repositorio.unaj.edu.pe:8080

Fuente de Internet

<1%

redicces.org.sv

ÍNDICE

Resumen	11
Abstract	12
I. Introducción	13
II. Revisión de literatura	16
2.1. Antecedentes	16
2.2. Bases Teóricas.....	21
2.2.1. Auditoría de Cumplimiento	22
2.2.2. Gestión Operativa	27
2.2.3. Logística.....	30
III. Materiales y métodos	40
3.1. Tipo de investigación	40
3.2. Diseño de la investigación.....	41
3.3. Población, muestra, muestreo.....	41
3.4. Criterios de selección	42
3.5. Operacionalización de variables.....	42
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	44
3.7. Procedimientos	44
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	44
3.9. Matriz de consistencia.....	44
3.10. Consideraciones éticas	46
IV. Resultados y discusión	46
4.1. Resultados	46
4.1.1. Describir el proceso operativo del área de Logística de la UGEL Chota para determinar eficiencias, causas y efectos.....	46
4.1.2. Evaluar las auditorías previas en el área de logística de la UGEL Chota para determinar el grado de cumplimiento de las recomendaciones.	54

4.1.3. Elaborar políticas internas de control para las deficiencias encontradas en el área de logística de la UGEL Chota.....	58
4.2. Discusión.....	67
V. Conclusiones	70
VI. Recomendaciones.....	71
VII. Referencias.....	73
VIII. Anexos.....	78

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Población de estudio.....	41
Tabla 2: Muestra de estudio.....	41
Tabla 3: Operacionalización de Variables.....	43
Tabla 4: Matriz de consistencia.....	45
Tabla 5: Recomendaciones y estado de cumplimiento de auditorías realizadas al área de Logística.....	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Procedimiento de la Auditoría de Cumplimiento.....	27
Figura 2 : Proceso Del Sistema De Abastecimiento Público.....	32
Figura 3: Proceso de Abastecimiento del SIGA – SIAF.....	35
Figura 4: Ciclo de procesos de Almacenamiento.....	37
Figura 5: Flujograma de procesos operativos en el Área de Logística.....	48
Figura 6: Flujograma de funciones operativos en el Área de Logística.....	52

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Entrevista para describir el proceso operativo de Logística de la Ugel – Chota.....	78
Anexo 2: Constancias de validación por juicio de expertos.....	81
Anexo 3: Carta de Presentación del estudiante.....	84
Anexo 4: Carta de Aceptación del Proyecto de tesis.....	85
Anexo 6: Archivos de Auditorías realizadas en la Ugel – Chota.....	86
Anexo 7: Organigrama Estructural – Ugel Chota	90
Anexo 8: Frontis de la Ugel Chota.....	91
Anexo 9. Ubicación de la institución caso de estudio – UGEL Chota	92

Resumen

La Unidad de Gestión Educativa Local de Chota administra y gestiona el presupuesto educativo, mejora la formación docente y supervisa el cumplimiento de los planes y programas educativos de la provincia. En ese contexto el objetivo de la presente investigación fue evaluar cómo la auditoría de cumplimiento influye en la efectividad de la gestión operativa del área logística de dicha entidad. De manera específica, el estudio describe el proceso logístico para detectar deficiencias, causas y efectos; además, analiza auditorías anteriores para determinar el nivel de cumplimiento de las recomendaciones y proponer políticas internas de control que corrijan las deficiencias identificadas. El enfoque es cualitativo, de nivel explicativo y no experimental. El muestreo fue no probabilístico y para recolectar datos se aplicó una entrevista y un análisis documental. Al evaluar la gestión operativa del área logística, se determina que la auditoría de cumplimiento es un mecanismo efectivo e indispensable para detectar áreas que requieren mayor control y mejoras en el cumplimiento de la normativa, las cuales afectan los procesos de adquisición, el uso de recursos y la elaboración de informes. Por ello, implementar políticas de control contribuirá a optimizar la gestión logística de la UGEL, promoviendo una administración eficiente y alineada con los procesos operativos y la auditoría de cumplimiento, en beneficio del sistema educativo de Cajamarca.

Palabras Clave: Auditoría de Cumplimiento, gestión operativa, logística.

Abstract

The Chota Local Education Management Unit administers and manages the education budget, improves teacher training, and oversees compliance with the province's educational plans and programs. In this context, the objective of this research was to evaluate how compliance auditing influences the effectiveness of the operational management of the logistics area of this entity. Specifically, the study describes the logistics process to detect deficiencies, causes, and effects; it also analyzes previous audits to determine the level of compliance with recommendations and propose internal control policies to correct the identified deficiencies. The approach is qualitative, explanatory, and non-experimental. The sampling was non-probabilistic, and data were collected through interviews and documentary analysis. Evaluating the operational management of the logistics area, it was determined that compliance auditing is an effective and indispensable mechanism for identifying areas that require greater control and improvements in regulatory compliance, which affect procurement processes, resource use, and reporting. Therefore, implementing control policies will contribute to optimizing UGEL's logistics management, promoting efficient administration aligned with operational processes and compliance auditing, benefiting the Cajamarca education system.

Keywords: Compliance Audit, operational management, logistics.

I. Introducción

El control de los bienes, recursos y servicios de las entidades gubernamentales, ha cobrado relevancia por la búsqueda constante de perfeccionar la gestión operativa, pues este proceso garantiza el buen funcionamiento de la administración pública. Detectar limitaciones durante el desarrollo de actividades afecta directamente la calidad de los servicios públicos, impactando negativamente en la satisfacción del usuario y la percepción de eficiencia de la entidad.

Dávila (2020) señala que toda entidad que rige el sector educativo debe controlar las prácticas de gestión operativa para optimizar los recursos, identificando eficientemente las necesidades de la comunidad estudiantil y ofreciendo un mejor servicio que fortalezca el desempeño institucional.

Además, una gestión deficiente y la falta de auditorías de cumplimiento pueden afectar seriamente la capacidad del gobierno nacional para mejorar la cobertura y calidad de los servicios institucionales (Fernández, Martel & De la O, 2023). Las entidades gubernamentales son objeto de auditorías frecuentes debido a múltiples errores cometidos por los funcionarios. En este contexto, las auditorías de cumplimiento son clave para detectar problemas en las organizaciones estatales. Su objetivo es verificar si las entidades cumplen con los lineamientos, leyes y ordenanzas establecidas por el Estado, lo que facilita identificar desviaciones en el cumplimiento de las normativas vigentes (Llumiguvano, Gavilánez y Chávez, 2021).

La investigación se justifica porque los resultados ayudarán a incrementar la relevancia de la auditoría como herramienta de control, así como el rol clave que cumple la gestión operativa y la logística dentro de una entidad, pues la mayor parte de la inversión de las entidades estatales está vinculada con esta área.

Su contribución se dirigirá a las Unidades de Gestión Educativa Locales de todo el Perú, con el fin de facilitar el análisis del estado actual de su gestión e identificar las áreas de riesgo, a fin de evaluar de manera independiente los procesos y factores logísticos de la organización, implementando recomendaciones para corregir las deficiencias detectadas durante la investigación. Este estudio podría servir como precedente útil para otras entidades públicas o privadas con componentes críticos similares.

En México, las entidades las entidades buscan mejorar continuamente la calidad de los servicios públicos para garantizar una gestión operativa eficaz, orientada a satisfacer las demandas de la población (Castañeda, 2002). El control de la gestión en las entidades gubernamentales debe integrarse como un componente esencial de la gestión logística para optimizar los recursos y alcanzar los objetivos estratégicos. En Perú, las entidades públicas como las Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), buscan mejorar el desarrollo pedagógico en las instituciones educativas. Como administradoras de los recursos educativos, tienen la responsabilidad de aplicar estrategias de control para fortalecer la gestión. El área de logística es una de las más exigidas en términos de cumplimiento dentro de la institución (Castañeda, 2014).

El presente trabajo de investigación evaluó la incidencia de la Auditoría de Cumplimiento en la gestión operativa del Área de Logística de la UGEL - Chota. Esta área garantiza el desarrollo adecuado de los procesos de recepción, almacenamiento, transporte, atención de pedidos y distribución de materiales educativos y pedagógicos a los 19 distritos de la provincia.

No obstante, en muchos casos, los esfuerzos del personal son insuficientes debido a la diversidad de actividades que realiza el área, las cuales suelen verse afectadas por la falta de control y transparencia en la información. Esto provoca insatisfacción y trabajo adicional para el personal, dificultando el cumplimiento de los objetivos del área y el desempeño general de la entidad. También, durante las visitas a centros educativos en distritos cercanos, suelen surgir inconvenientes que retrasan la entrega oportuna de materiales. La falta de vías terrestres adecuadas y la comunicación limitada dificultan el monitoreo de los procesos y la gestión de la documentación.

Esta situación refleja una mayor deficiencia en los procesos del área de Logística. La falta de un servicio de calidad y de control interno constante en las actividades del área genera errores frecuentes, eleva los costos operativos y aumenta el riesgo de incumplimiento, lo que podría causar sanciones o conflictos legales para la UGEL. Estas razones plantean la siguiente interrogante: ¿En que medida incide una auditoría de cumplimiento en la gestión operativa del área de logística de la UGEL Chota?

La gestión operativa, reúne un conjunto de actividades interrelacionadas para obtener un bien o servicio final, es decir, procesos principales, regulares o de apoyo dentro de la

organización (Woszczyna, 2018). Según la investigación de Vélez et al. (2020), la auditoría de cumplimiento es importante debido a la reducción de las tasas por el servicio de sellado de ganado porcino en mercados sin una ordenanza previa. Esto provocó una disminución de ingresos y que el jefe del área no supervisara correctamente este proceso ni cumpliera con las responsabilidades descritas en el manual de funciones.

Salazar y Mucha (2020) mostraron que la Municipalidad de Chimbote dentro de una ejecución de obra, no había acatado varias disposiciones de la Ley de Contrataciones del Estado, ni los plazos de ejecución ni los pagos al contratista. Esto evidencia una supervisión deficiente de la entidad para garantizar que el personal cumpla con sus funciones.

Según Yopez (2021), se propuso implementar mecanismos de seguimiento para aplicar las recomendaciones de las auditorías de cumplimiento hechas al gobierno regional de Puno, con el propósito de mejorar el cumplimiento de las funciones de los responsables de la administración. Esto permitiría conocer los efectos de no implementar las recomendaciones en la administración de la entidad y en el desempeño de las funciones.

Aquino (2018) analizó la gestión operativa sobre la calidad de servicio prestado para medir la eficiencia del personal de seguridad en el registro de clientes, la limpieza de los ambientes y el control diario de suministros y verificación de espacios. Esto busca mejorar la calidad del servicio y, como resultado, optimizar la gestión operativa para reducir el malestar de los pasajeros.

Para contrastar la hipótesis del estudio, la auditoría de cumplimiento, mediante sus dictámenes, incide en el respeto de las normas y directivas de la gestión operativa del área de logística de la UGEL Chota. Se identificaron acciones de incumplimiento de las normativas y del control interno establecido por el Estado, concluyendo que la auditoría de cumplimiento permitió evidenciar que el área auditada incumplía los lineamientos en la evaluación de solicitudes, adquisición de bienes, uso de recursos y elaboración de informes. Por ello, esta investigación busca optimizar la gestión operativa del área logística de la UGEL, mostrando mediante los dictámenes de auditoría las deficiencias que deben corregirse para alcanzar las metas propuestas y asegurar el cumplimiento normativo a corto y largo plazo.

El trabajo de investigación está estructurado en 8 capítulos; los capítulos I,II,III,IV constan de la introducción, el marco teórico, metodología y los resultados con la discusión.

Finalmente, en los capítulos V,VI, VII Y VIII muestran las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos del trabajo de investigación.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

Para fundamentar teóricamente el presente estudio, se realizó una búsqueda de investigaciones previas, tanto internacionales como nacionales, sobre las variables analizadas. Pérez (2017) propuso mejorar la fiscalización del cumplimiento de las normas sobre la calidad de gestión en las instituciones públicas colombianas. Determinó que las auditorías internas son indispensables para asegurar un control adecuado de las operaciones y procesos de la organización, indicando que los auditores deben aplicar diversos métodos para obtener evidencia de que las empresas aplican de inmediato las recomendaciones y respaldan los resultados obtenidos.

Loayza (2016) resalta la importancia de una auditoría de cumplimiento al manual de funciones, originada por la necesidad de controlar las acciones de los funcionarios dentro del sector público. Se busca promover una gestión transparente para garantizar mayor seguridad en el funcionamiento de las entidades públicas. El objetivo fue exigir auditorías simultáneas en los procesos de contratación de la entidad, lo que permite identificar las ventajas y desventajas de instaurar nuevos medios de control en la administración y funcionamiento del sector público.

Martínez y Gómez (2019), analizaron la falta de transparencia en los procesos de selección de proveedores en diversas instituciones educativas públicas de América Latina. La investigación reveló que la ausencia de procedimientos estandarizados y auditorías efectivas hacía vulnerables estos procesos a la corrupción y el favoritismo. Los autores concluyeron que la falta de transparencia en las licitaciones afecta directamente la eficiencia en la gestión de recursos educativos, porque los proveedores elegidos no siempre cumplen los estándares de calidad y precio requeridos para cubrir las necesidades de las instituciones.

Romo Lozano (2018) explica la razón para aplicar auditorías de cumplimiento como una fuente que permita emplear nuevas técnicas y procedimientos útiles para el control y la autenticidad de los procesos en el sector público, como el Ministerio de Ambiente de Quito,

considerando la transparencia en el uso de recursos públicos y la importancia de aplicar la auditoría en sus fases.

Juna (2017), en su análisis sobre el Gobierno Provincial de Chimborazo, Ecuador, plantea un plan para mejorar la gestión operativa y administrativa mediante una auditoría de cumplimiento. Indica que la gestión del periodo no ha sido eficiente por la existencia de fraudes en ciertos departamentos, por lo que resulta esencial efectuar una auditoría y determinar posibles soluciones a través de estrategias para mejorar la administración.

López y Hernández (2019) realizaron un estudio en unidades de gestión educativa en México, donde analizaron cómo la mala gestión de documentos afectaba el desempeño organizacional. Los resultados mostraron que la falta de un sistema de gestión documental claro provocaba retrasos en procesos clave, como la asignación de recursos y la evaluación de docentes. También se identificó que el desorden documental generaba pérdida de información y aumentaba la carga administrativa para el personal. El estudio recomendó implementar sistemas digitales de gestión de documentos para mejorar la eficiencia y reducir errores.

García y Ramírez (2020) analizaron los sistemas de gestión de recursos educativos en centros de educación básica en México, enfocándose en el procesamiento y verificación de solicitudes de materiales. El estudio concluyó que implementar herramientas digitales para el monitoreo y seguimiento de inventarios mejoró considerablemente la disponibilidad de materiales en las unidades de gestión educativa y evitó la pérdida de información. Además, señalaron que una mejor coordinación entre las unidades de gestión y los proveedores de materiales contribuye a optimizar la distribución y evitar solicitudes duplicadas o retrasadas.

Aguilar (2016) analizó la ejecución de una auditoría de cumplimiento en el Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel - Cajamarca, donde observó la necesidad de alinear los procedimientos y métodos administrativos con las normativas vigentes. La evaluación del sistema de control interno identificó un nivel deficiente de monitoreo en los procesos, atribuido a la falta de atención a recomendaciones clave. Estas recomendaciones resultan esenciales para que la organización reduzca riesgos, evalúe las competencias del personal, implemente capacitaciones continuas y realice un seguimiento constante del sistema de control interno para prevenir deficiencias y mejorar el desempeño institucional.

Edenka L. (2020) analizó una investigación sobre la propuesta de implementar una auditoría de cumplimiento como herramienta para mejorar la gestión en una UGEL en Cusco. Señaló que la ejecución de una auditoría en este tipo de entidades resulta clave para fortalecer una gestión transparente y eficiente, adoptando mecanismos de control en los procesos y supervisando el uso de los recursos asignados por el Estado para tomar decisiones oportunas y correctivas.

Apaico, A. (2019) desarrolló una investigación para evaluar la implementación de recomendaciones de informes de auditoría en entidades gubernamentales. La investigación, de enfoque cuantitativo y diseño descriptivo, bibliográfico, documental y no experimental, se basó en una muestra de 55 personas. Los resultados mostraron que el 73% de los participantes consideró que el OCI de la Municipalidad Provincial de Huamanga supervisó y vigiló adecuadamente el cumplimiento de las recomendaciones. Además, el 87% afirmó que la implementación de las recomendaciones ayudó a corregir incumplimientos de normas legales nacionales y disposiciones internas.

Ramos, A. (2017) determinó el nivel de cumplimiento en la aplicación de las recomendaciones de auditoría y su impacto en la gestión del gobierno regional de Puno. Concluyó que el incumplimiento en la implementación de las recomendaciones emitidas por el Órgano de Control Institucional afecta negativamente la gestión de la entidad. Entre las causas principales, se identificó la ausencia de un marco normativo interno riguroso, como una directiva interna que garantice el cumplimiento de las recomendaciones por parte de las diversas gerencias y oficinas, promoviendo la alineación con las normativas del Sistema Nacional de Control.

En cuanto a la gestión operativa, Ramírez y Castillo (2021) evaluaron la efectividad de los procesos de contratación de proveedores en unidades de gestión educativa en Perú. Los investigadores identificaron que la falta de transparencia y los criterios poco claros en la selección de proveedores generaban ineficiencias y aumentaban el riesgo de conflictos de interés. Según los hallazgos, estos problemas provocaban demoras en el abastecimiento de recursos educativos y sobrecostos, lo que afectaba la calidad de los servicios ofrecidos a los estudiantes. El estudio recomendó implementar sistemas de monitoreo y mejorar los mecanismos de transparencia para asegurar la efectividad en el uso de los recursos y los procesos de selección de proveedores.

Castillo y Herrera (2020) en su estudio sobre la digitalización en la administración pública, destacan que la implementación de sistemas digitales mejora la precisión en el seguimiento de procesos y reduce errores relacionados con el manejo manual de datos. Según sus conclusiones, la adopción de un sistema digital disminuyó considerablemente los tiempos de búsqueda y recuperación de documentos, optimizando el uso de recursos y el control de inventarios. La experiencia de estas instituciones indica que un sistema digital para la gestión documental incrementa la eficiencia y contribuye a la transparencia y el control efectivo de los recursos.

Martínez (2019) analizó el control de recursos en la gestión educativa en escuelas públicas. La falta de mecanismos de supervisión y monitoreo de recursos afecta negativamente el desempeño administrativo en las escuelas públicas. A través de un estudio comparativo, el autor concluyó que las instituciones con sistemas de seguimiento presentaban una mayor eficacia en la administración de materiales y presupuestos, en comparación con aquellas sin dichos sistemas. Este hallazgo resalta la importancia de mantener un seguimiento constante de los recursos para evitar desperdicios y asegurar un mejor rendimiento educativo.

Ibáñez y Pérez (2020) sostienen que la gestión de recursos en instituciones educativas rurales presenta deficiencias debido a la falta de un seguimiento estructurado sobre los recursos disponibles. La ausencia de sistemas adecuados para monitorear la asignación y el uso de materiales afecta directamente la calidad de los servicios educativos, lo cual se refleja en un menor rendimiento académico y baja satisfacción estudiantil. Recomiendan implementar herramientas de monitoreo para optimizar la distribución y uso de los recursos, promoviendo un entorno educativo más eficiente.

González y Rodríguez (2020) desarrollaron estrategias de planificación logística en instituciones educativas para mejorar la distribución de recursos. Analizaron la importancia de una planificación adecuada para asegurar la entrega oportuna y la cobertura de las necesidades educativas en instituciones de nivel primario. A través de una metodología mixta, identificaron que la falta de un sistema de planificación logística afecta negativamente el tiempo de entrega y la disponibilidad de materiales. La investigación concluye que implementar herramientas de planificación y monitoreo logístico contribuye a mejorar la eficiencia operativa en la distribución de recursos dentro de la gestión educativa.

El estudio de López y Ramírez (2021) analizó la ejecución presupuestaria en locales escolares de una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) en Lima, Perú, y destacó la relevancia de una administración eficiente para garantizar el mantenimiento y mejora de la infraestructura educativa. Según los autores, una gestión eficaz del presupuesto permite atender las necesidades de mantenimiento de los locales escolares y optimizar el uso de los fondos para responder a los requerimientos específicos de cada institución. El estudio concluyó que una correcta ejecución presupuestaria en las UGEL facilita un entorno seguro y adecuado para el desarrollo educativo, impactando positivamente en la calidad de los servicios ofrecidos.

López y Martínez (2018) evaluaron los factores críticos para la eficiencia en el área de logística y abastecimiento, considerando el proceso de adquisición en instituciones gubernamentales. La investigación identificó que la transparencia en la evaluación de solicitudes y la implementación de métricas de desempeño son esenciales para reducir los tiempos de espera y mejorar la trazabilidad del proceso de adquisición. El estudio concluyó que el seguimiento detallado de cada fase permite una mejor supervisión y respuesta oportuna ante irregularidades, fortaleciendo la gestión de recursos públicos y la confianza en las adquisiciones institucionales.

García y Torres (2019) señalan que la evaluación de solicitudes sin verificar por completo la disponibilidad de materiales puede generar adquisiciones innecesarias o la falta de suministros esenciales, afectando la operación de los centros educativos. Una gestión deficiente en la etapa de evaluación puede llevar a decisiones que no reflejan la realidad del contexto escolar, afectando la planificación y continuidad de los programas educativos. La escasez o acumulación de materiales en las escuelas es una problemática frecuente en instituciones con deficiencias en el análisis de solicitudes, lo que evidencia la necesidad de mejorar esta fase para optimizar los recursos y maximizar el impacto educativo.

Flores (2019), en su investigación de enfoque cualitativo, sostiene que una gestión eficiente de compras no solo se basa en el control adecuado de inventarios, sino en la adaptación a la realidad y naturaleza de la entidad para mejorar la productividad. Este sistema facilita la programación del proceso de adquisición que la entidad requiere, optimizando la gestión documental y atendiendo oportunamente las necesidades presentadas. El objetivo principal es garantizar la continuidad del abastecimiento.

Rodríguez y Gómez (2020), en su análisis sobre los problemas y propuestas para mejorar la gestión de inventarios en unidades educativas, abordan las deficiencias en la administración de materiales y recursos educativos. Los resultados indican que la falta de control adecuado en el manejo de inventarios genera un uso ineficiente de los recursos y pérdidas económicas importantes. Este estudio destaca que las principales causas del mal manejo de inventarios son la ausencia de capacitación del personal, la falta de procedimientos claros y la carencia de sistemas tecnológicos para registrar materiales. Concluyen que, para mejorar la gestión de inventarios, es esencial implementar programas de formación para el personal, establecer protocolos estandarizados y adoptar sistemas tecnológicos de seguimiento.

López y Martínez (2019) analizaron el impacto de la gestión de inventarios en la eficiencia operativa de instituciones educativas, evaluando la relación entre el control de stock y la eficacia operativa en unidades educativas. Los hallazgos muestran que un control deficiente del inventario provoca problemas como desabastecimiento o exceso de materiales, afectando la calidad de los procesos educativos. Recomiendan implementar un sistema de gestión de inventarios basado en tecnología para monitorear la documentación y optimizar el uso de los recursos, lo que mejoraría la eficiencia operativa. Concluyen que mejorar la gestión de inventarios mediante tecnología y control adecuado permite optimizar recursos, reducir costos y ofrecer un servicio educativo más eficiente.

Martínez, P. (2020) exploró los problemas en la gestión de documentos en una unidad de gestión educativa en Lima, Perú. Encontró que la falta de procedimientos claros y la ausencia de herramientas tecnológicas efectivas dificultaban el acceso, archivo y recuperación de información clave. El estudio también señaló que la duplicidad de documentos y el manejo deficiente de archivos físicos complicaban la toma de decisiones. La investigación concluyó que mejorar el control documental sería clave para optimizar la administración de las instituciones educativas.

2.2. Bases Teóricas

La investigación está dirigida a la incidencia de la Auditoría de cumplimiento en la gestión operativa del área de Logística de la Unidad de Gestión Educativa Local – Chota. Por tal razón es necesario analizar las variables Auditoría de cumplimiento, gestión operativa y área de Logística.

2.2.1. Auditoría de Cumplimiento

La auditoría de cumplimiento es una revisión exhaustiva orientada a mejorar la administración de una entidad, pues mediante el informe de auditoría se muestran las deficiencias que deben corregir para alcanzar las metas propuestas. Por ello, resulta necesario que las instituciones gubernamentales realicen auditorías continuas para identificar riesgos que obstaculizan el logro de objetivos. García y Huayta (2019)

Tejada (2016) señala que la auditoría de cumplimiento es aquella evaluación objetiva de las funciones administrativas, operativas y financieras que desempeña una entidad, buscando identificar aquella información que permita la obtención de la evidencia sobre los procesos u operaciones que desempeña la entidad, esta se conforma por secciones críticas y base de las posibles deficiencias sujetos a verificación absoluta.

Villanueva (2015) menciona que la auditoría de cumplimiento contribuye al control y mejora en la adquisición de bienes y las actividades financieras, permitiendo supervisar las operaciones de gestión en el sector público y asegurando que las entidades cumplan con la normativa vigente.

Según una definición gubernamental, la auditoría se entiende como el “examen profesional de evidencias para determinar e informar sobre la correspondencia entre los procesos evaluados y los criterios establecidos”, conforme a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control - Decreto Ley N.º 19039.

El desarrollo de la auditoría de cumplimiento fortalece la gestión pública y promueve la transparencia en las actividades de las instituciones, facilitando la implementación de controles oportunos para garantizar el cumplimiento normativo (Alba y Huerta, 2018).

De acuerdo con el MAC (2021), la auditoría evalúa hasta qué punto las instituciones están sometidas a un sistema de control integral o parcial, considerando lo establecido en la normativa y las disposiciones internas aplicadas en cada entidad durante la prestación del servicio público.

Este tipo de auditoría abarca tres fases: planificación, ejecución e informe, las cuales son realizadas por el organismo auditor.

2.2.1.1. Planificación

La planificación constituye la primera etapa de la auditoría y se desarrolla como un análisis objetivo, enfocado en obtener información o evidencia sobre el tema a examinar, comprendiendo la estructura de los procedimientos de control interno, lo que resalta la importancia de elaborar un plan de auditoría (Resolución de Contraloría N° 201-2019-CG).

Este proceso debe ser ordenado y creativo, explorando diversas alternativas y seleccionando los métodos más adecuados para ejecutar las tareas. Por ello, esta actividad debe estar a cargo de los miembros más experimentados del equipo (Vélez y Boza, 2020).

Bani y Sharairi (2014) destacan que la planificación es un pilar clave en el proceso de auditoría. En este sentido, el auditor debe diseñar planes y estrategias para prevenir posibles contratiempos. El plan funciona como una herramienta valiosa para anticipar y detectar problemas, sin importar su magnitud o complejidad, fortaleciendo el compromiso del auditor para abordar estos inconvenientes

Esta etapa de auditoría consta de las siguientes actividades:

- Acreditación e instalación de la Comisión de Auditoría; es la acreditación es la confirmación otorgada mediante un documento emitido por la contraloría y dirigido a la entidad auditada, delimitando el inicio de la fase de planificación. Por ello, el directivo de la entidad sometida a auditoría debe comunicar por escrito a todos los miembros administrativos que deben cumplir las disposiciones y proporcionar la información y documentos requeridos por el equipo auditor, conforme a los plazos y condiciones establecidos durante la ejecución de la auditoría.

- Comprensión de la entidad y materia a examinar; en esta fase, los auditores recopilan y analizan una amplia variedad de información sobre la entidad, desde datos financieros y legales hasta detalles sobre proyectos en curso. Aplican diversos métodos de auditoría, como la investigación, el análisis, las entrevistas y la observación directa. Estos métodos permiten emitir juicios sólidos y comprender de manera integral el entorno donde opera la entidad y el objeto específico de la auditoría.

- Evaluación de la eficacia del control interno: El equipo auditor realiza una revisión de los controles aplicados en los procesos para verificar que el diseño, la implementación y

la efectividad de estos controles se alineen con la naturaleza y los estándares relevantes relacionados con el tema inspeccionado.

- Determinación del plan de auditoría de cumplimiento; implica definir la estrategia, los objetivos, el alcance, los recursos y los procedimientos que serán utilizados durante la auditoría, ya que esta requiere siete días hábiles desde la instalación hasta la fase de ejecución, evaluando el cumplimiento de las normas y regulaciones aplicables.

En las fases de la auditoría de cumplimiento, destaca la ejecución. Alba y Huerta (2018) señalan que esta etapa representa el momento en que los auditores aplican los procedimientos, lo que permite a las instituciones públicas ofrecer una gestión eficiente mediante controles oportunos para cumplir con la normativa.

2.2.1.2. Ejecución

Una vez definida la materia a examinar, se procede a ejecutar el plan de auditoría definitivo, donde el equipo auditor busca obtener evidencia válida que respalde las conclusiones sobre observaciones anteriores para registrar el cierre del trabajo de campo y emitir el informe.

Esta fase implica más que una simple verificación de una lista de control con un enfoque directo de aprobación o rechazo. Es necesario establecer un marco que comunique a todos los involucrados que las auditorías de seguridad son una herramienta para supervisar el progreso hacia objetivos específicos y recopilar información del personal como parte de un esfuerzo constante de mejora. OEDC (2014)

Dentro de esta etapa, se exhiben las siguientes actividades principales que se deben realizar:

- Elección de la muestra de la auditoría; cuando la cantidad de datos por inspeccionar es considerable y supera la capacidad operativa de los recursos disponibles, el equipo auditor decide determinar una muestra representativa mediante técnicas basadas en el siguiente procedimiento: a) Identificar las características distintivas de las unidades de muestra de acuerdo con los objetivos de la auditoría, b) Evaluar si la información disponible de la institución ayuda a determinar el tamaño de la población a ser examinada, c) Estimar el tamaño de la muestra y establecer el método de selección a utilizar, d) Finalmente, se define la muestra. Este proceso se realiza conforme a la metodología aprobada por Contraloría.

- Aplicación del procedimiento de auditoría; para aplicar el procedimiento de auditoría, se utilizan métodos detallados en el plan correspondiente, con el propósito de obtener pruebas suficientes y necesarias que respalden las conclusiones del equipo auditor basadas en la labor efectuada. Asimismo, este equipo obtiene evidencia mediante diversas técnicas, como el cotejo, la observación, la inspección, las revisiones selectivas, las entrevistas y el análisis, entre otras, según las circunstancias. Es clave mencionar que el uso y los resultados de estas técnicas deben documentarse en el informe final de auditoría.

-Transcripción de las desviaciones de auditoría; consiste en la evaluación de la evidencia obtenida que evidencia el incumplimiento de las normativas internas y ciertas cláusulas establecidas. Esto requiere la elaboración de informes claros y concisos que detallen las discrepancias identificadas y presenten evidencia sólida que sustente las conclusiones de la auditoría.

- Alcance y evaluación de evidencias; la delegación auditora define los aspectos a examinar y el modo en que se valorará la evidencia para disminuir el riesgo de auditoría y utilizarla como base para las conclusiones de los procesos contemplados en el plan de auditoría. Esta evaluación requiere el ejercicio de criterio y escepticismo profesional por parte del auditor para establecer si la evidencia resulta suficiente, necesaria y adecuada, considerando los elementos que respaldan o cuestionan la información del material examinado.

- Registrar el cierre de la ejecución; una vez concluida la etapa de ejecución, la comisión auditora registra la fecha de cierre junto con las opiniones relevantes incluidas en el acta entregada a la persona o entidad encargada del resguardo y archivo de la información. La institución recibe todos los documentos originales facilitados durante esta fase del proceso.

2.2.1.3. Informe

Finalmente, la fase final corresponde al Informe de Auditoría. Leyva (2018) señala que en este documento, la comisión auditora de la Contraloría presenta recomendaciones específicas para abordar las deficiencias encontradas y mejorar los procesos y controles internos de la organización. El informe detallará si la administración y gestión de los recursos cumplieron con la legalidad, identificando oportunidades de mejora y ofreciendo orientación

para fortalecer los procesos y controles internos, con el propósito de optimizar la gestión y garantizar el cumplimiento normativo.

Por consiguiente, el informe de auditoría debe considerarse lo siguiente:

Transcribir el informe de la auditoría; se elabora utilizando un lenguaje claro y comprensible para todos los usuarios internos y externos de la institución. Además, se pueden incluir imágenes y gráficos que respalden la información presentada en el informe.

Determinación de las deficiencias en la gestión; cuando el jefe de auditoría presenta un informe sobre el control interno de la entidad evaluada, debe revisar las deficiencias encontradas para aplicar medidas correctivas y evaluar las recomendaciones planteadas (Contraloría General de la República, 2020).

Exposición de las observaciones y conclusiones de auditoría; dentro del informe informe debe registrar las observaciones obtenidas a partir de actividades como revisiones, análisis, entrevistas y discusiones. Estos resultados reflejan debilidades en los controles, deficiencias operativas y otros riesgos potenciales para la organización. Es fundamental que la transcripción resalte la información clave que requiera corrección inmediata para fortalecer el funcionamiento de la institución (Gantz, 2014).

Exposición de las sugerencias a los directivos; se refieren a las sugerencias se refieren a medidas concretas y viables con los siguientes objetivos: a) Facilitar que los órganos pertinentes inicien procedimientos administrativos y legales como consecuencia de las responsabilidades detectadas; b) Motivar a la institución auditada a corregir las observaciones para mejorar la eficacia y gestión operativa de los controles internos de la entidad (El Peruano, 2018).

Para la directiva peruana de la Auditoría de Cumplimiento N.º 007-2014-CG/GCSII, Su propósito es regular la realización de auditorías de cumplimiento por parte de los Órganos de Control, Contraloría y Sociedades de Auditoría. Esto busca garantizar el control efectivo en las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control y asegurar el uso adecuado de los recursos públicos (Contraloría General de la República del Perú, 2019).

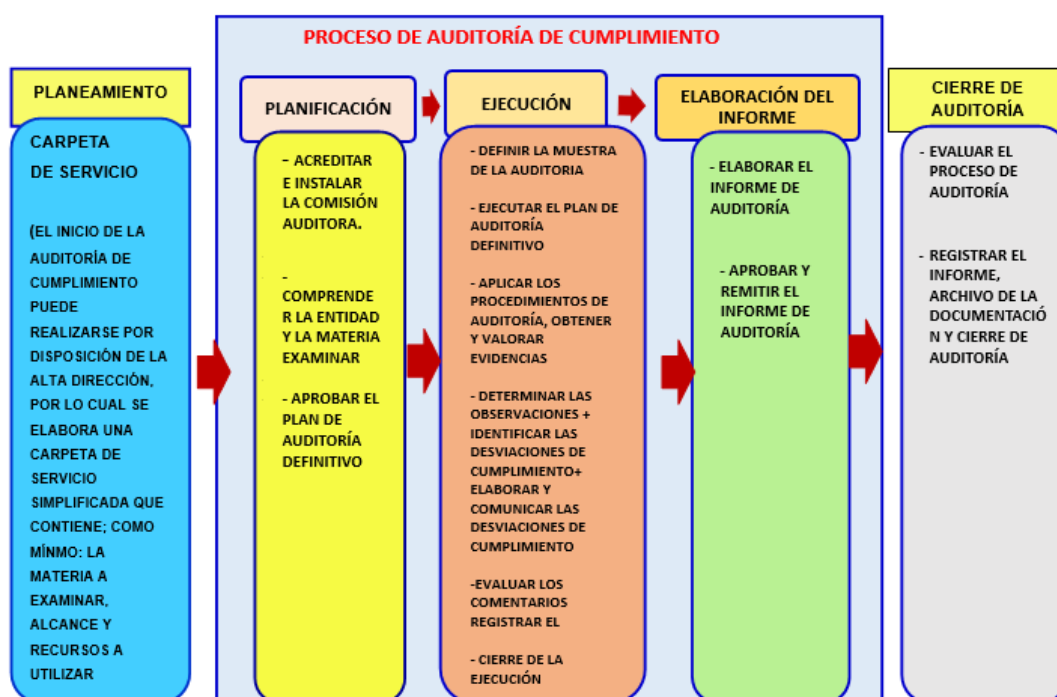
Así también, dentro de sus objetivos primordiales está: a) El contar con las disposiciones y normatividad para la ejecución de la auditoría desde la planificación hasta

el cierre y presentación de los hallazgos; b) La disposición de los criterios y terminología para el desarrollo de la auditoría de cumplimiento.

En lo que refiere al alcance, esta normativa establece que será obligatoria para: a) Los trabajadores de los entes orgánicos de control institucional, la Contraloría y las sociedades de auditoría, según sus funciones y otros entes que ofrezcan servicios mediante contrato con la Contraloría. b) Los servidores de la institución pública que ejerzan funciones en esa misma entidad.

En la figura que se muestra a continuación, explica la relación entre los procesos de planeamiento en base a la carpeta de servicio y las etapas de auditoría: planificación, ejecución y elaboración del informe, hasta culminar con el cierre de la misma.

Figura 1. Procedimiento de la Auditoría de Cumplimiento



Nota: Informe N.º 007-2014-CG/GCSII de la Contraloría General de la República del Perú

2.2.2. Gestión Operativa

El desempeño organizacional se evalúa mediante indicadores operativos de la organización, como un método eficaz para revelar la situación de los procesos, considerando el nivel de productividad del producto o la prestación del servicio.

Según Arnoletto y Díaz (2009), la gestión se refiere a las actividades y procedimientos dirigidos a la mejora constante de las operaciones internas, con el objetivo de fortalecer la capacidad para alcanzar los objetivos políticos y operativos. Los objetivos operativos de las organizaciones se diferencian de los tácticos, pues abarcan todas las áreas de valor de una empresa.

La gestión operativa implica considerar los procesos y mantener una comunicación efectiva con otros procedimientos. También implica la mejora continua y la implementación de un flujo de trabajo que garantice la eficacia de la gestión, priorizando el suministro adecuado y oportuno. Es clave identificar áreas y actividades específicas bien definidas. Además, resulta esencial establecer vínculos entre cada área y resumir las responsabilidades principales para asegurar el funcionamiento eficiente de la entidad. (Quint, 2007)

Las métricas de la gestión operativa se utilizan para evaluar el desempeño de la organización, ofreciendo una visión clara sobre el estado de los procesos y el uso de recursos necesarios para la productividad de bienes o servicios. Beltrán (2004) señala que estas métricas permiten acceder a recursos y tomar decisiones precisas mediante el seguimiento y control de evidencia.

También facilitan la orientación de la empresa hacia el éxito, lo que requiere el uso de herramientas de seguimiento adecuadas. Los indicadores de gestión miden la eficacia, eficiencia y calidad del desarrollo organizacional, contribuyendo al progreso de los servicios y al aprovechamiento efectivo de los recursos.

La gestión operativa busca orientar los objetivos de la organización para garantizar que los gastos presupuestales de la entidad guarden relación con las ventas programadas y proyectadas. Esto se logra mediante estrategias de medición y planificación que faciliten el análisis de las actividades con información adecuada sobre su funcionamiento. (Aguirre, 2018).

2.2.2.1. Procesos Operativos

(Krajewski, Malhotra y Ritzman, 2020), señalan que los procesos operativos están conformados por estrategias orientadas a mejorar el desempeño de la organización. Estos métodos permiten perfeccionar las operaciones internas, funcionando como una herramienta clave. Una característica esencial de los procesos operativos es su naturaleza dinámica, lo

cual exige actualización y adaptación constantes, fomentando un proceso de mejora continua.

Coultery (2014) señala que la gestión operacional es un enfoque estructurado que abarca la planificación, organización, dirección y supervisión de los recursos organizacionales para alcanzar los objetivos definidos. Este proceso incluye la definición de metas, la distribución de recursos, la toma de decisiones, la motivación del equipo y la evaluación del rendimiento para asegurar eficacia y efectividad en los resultados. Los procesos involucrados son: a) Recepción de solicitudes, b) Evaluación de solicitudes, c) Planificación de recursos, d) Adquisición, e) Compras, f) Recepción de productos, g) Almacenamiento, h) Distribución de recursos, i) Seguimiento del proceso.

Para llevar a cabo las operaciones, es necesario obtener una visión integral de la organización, como una entidad que gestiona el sector educativo, lo que implica coordinar todas sus partes. Con esta perspectiva global, las decisiones deben orientarse hacia un objetivo común.

Técnicas y Procedimientos

- Desarrollar modelos educativos: Consiste en realizar actividades para detectar las necesidades de atención y estructurar el servicio educativo, mediante el diseño y validación de modelos de enseñanza y gestión pedagógica que respondan a la diversidad nacional.

- Garantizar recursos en las instituciones educativas: Implica planificar y coordinar el transporte de materiales y productos, seleccionando los métodos de transporte más eficientes y administrando la flota de vehículos.

- Regular el servicio educativo: Abarca las actividades orientadas a elaborar propuestas de lineamientos, criterios y estándares necesarios para el funcionamiento, administración y mejora de las instituciones en sus diversas formas y etapas.

- Administrar becas y créditos educativos: Comprende actividades destinadas a facilitar el acceso, permanencia y finalización de estudios técnicos y superiores, formación en idiomas, capacitación de artistas y artesanos, y entrenamiento especializado para la alta competencia deportiva mediante becas y créditos educativos.

Estas técnicas y procedimientos aplicados resultan esenciales para mejorar los procesos operativos, disminuir costos y elevar la calidad de bienes y servicios, garantizando que las actividades diarias se ejecuten de forma eficiente y efectiva.

2.2.2.2. Funciones Operativas

Se refiere a la base Se refiere a la base esencial de las actividades dentro de una entidad pública, directamente vinculadas con la administración de bienes o servicios, siendo clave para el funcionamiento de las operaciones que incluyen:

- **Gestión de inventarios:** Busca organizar los bienes y comprender las tareas relacionadas con el registro, ingreso, ubicación e inventario de las existencias obtenidas o donadas, así como su distribución o traslado al destino final.

- **Coordinación de compras:** Este proceso resulta esencial para garantizar la adquisición de bienes y servicios necesarios para el desempeño óptimo de las instituciones educativas en su jurisdicción. Implica diversas fases para asegurar la transparencia, eficiencia y cumplimiento de las normativas de contratación pública.

- **Planificación logística:** Abarca las actividades de formulación, aprobación, registro y modificación de las contrataciones de bienes y servicios para el ejercicio fiscal en el Plan Anual de Contrataciones, así como el control de su ejecución.

- **Control de calidad:** Consiste en la programación y ejecución de servicios de apoyo para la revisión de materiales y acondicionamiento de instalaciones en condiciones óptimas, mantenimiento, transporte, impresión, seguridad y administración de los servicios esenciales a cargo del Minedu.

- **Evaluación de procesos:** Incluye los actos preparatorios, la gestión de contrataciones, los procesos de selección y la ejecución contractual; estos procesos se realizan de acuerdo con el monto (mayor o menor a 3 UIT), la modalidad y la naturaleza del bien o servicio.

- **Gestión documental:** Este proceso asegura la trazabilidad, control y cumplimiento de las normativas en la administración de bienes y servicios. La documentación logística abarca desde el registro y clasificación de solicitudes para un adecuado seguimiento de las

adquisiciones hasta la entrega de bienes, incluyendo inventarios, control de existencias y distribución.

- **Capacitación y desarrollo:** Orientado a ayudar a los trabajadores a obtener conocimientos técnicos, operativos y administrativos, así como a perfeccionar sus habilidades en el manejo de sistemas y la aplicación de normativas. Requiere evaluar las necesidades de capacitación en el área logística, identificando competencias clave que deben fortalecerse.

2.2.3. Logística

La función logística se enfoca en planificar y administrar el flujo de materiales entre los proveedores y los clientes finales de manera eficiente, mediante la creación e implementación de sistemas de control y mejora, como método efectivo para trasladar productos y recursos, desde el inicio del proceso logístico hasta su conclusión, que consiste en llegar al usuario final.

El objetivo principal es generar valor, no solo para el cliente o el usuario final, sino también para todas las partes involucradas en el proceso. Esto implica que, en las UGEL, la logística busca aportar valor al facilitar el acceso a recursos y servicios educativos, optimizando tiempos, costos y calidad para la comunidad educativa.

Además, la logística es una actividad de gestión estratégica del movimiento y almacenamiento de bienes y materiales dentro de la organización y sus canales de distribución, asegurando una respuesta inmediata a cada una de las necesidades de los usuarios. En el caso de las entidades que gestionan la educación, la logística implica la administración de la cadena de suministro educativo, lo que incluye la distribución de materiales, el transporte y una comunicación efectiva entre la administración pública y el propósito de mejorar la calidad del servicio educativo (Mora, 2016).

Casnovas & Cuatrecasas(2011) mencionan que la logística organiza, controla e implementa de manera eficiente el flujo y almacenamiento de materia prima, enfocado exclusivamente en ofrecer servicios o transformarlos en un producto terminado.

Asimismo, la logística comprende el conjunto de acciones que involucran la planificación, ejecución y supervisión de los procesos vinculados con el transporte y almacenamiento de productos, servicios e información desde el origen hasta el destino final,

con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente. (Council of Supply Chain Management Professionals - CSCMP, 2013, p. 117).

Normativa legal vigente sobre gestión logística en las entidad públicas.

- Ley 30225: Ley de Contrataciones del Estado.
- Ley 28411: Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- Ley 27783: Ley de bases de descentralización.
- Decreto Legislativo 1444: Modifica Ley N° 30225.
- Decreto Legislativo 1439: Sistema Nacional de Abastecimiento.
- Decreto Legislativo 1341: Modifica Ley N° 30225.
- Decreto Supremo 056-2017. Modifica Decreto Supremo 350-2015.
- Decreto Supremo 350-2015-EF. Reglamento de la Ley 30225.
- Decreto Supremo N° 344-2018-EF. Reglamento de la Ley 30225
- Resolución Presidencia de Consejo Directivo N° 33-2017-CEPLAN/PCD.
- Directiva 005-2017-OSCE/CD – Plan Anual de Contrataciones.

Según Mora (2016), la gestión logística cuenta con tres (03) dimensiones a saber:

2.2.3.1. Compras y Abastecimiento

Philip B. Schary y Walter J. Bretz Jr. (2003) definen las compras como el proceso de adquisición de bienes y servicios externos que una organización requiere para su funcionamiento. El abastecimiento comprende las actividades que aseguran la disponibilidad de bienes y servicios necesarios en el momento y lugar adecuados, al precio más conveniente.

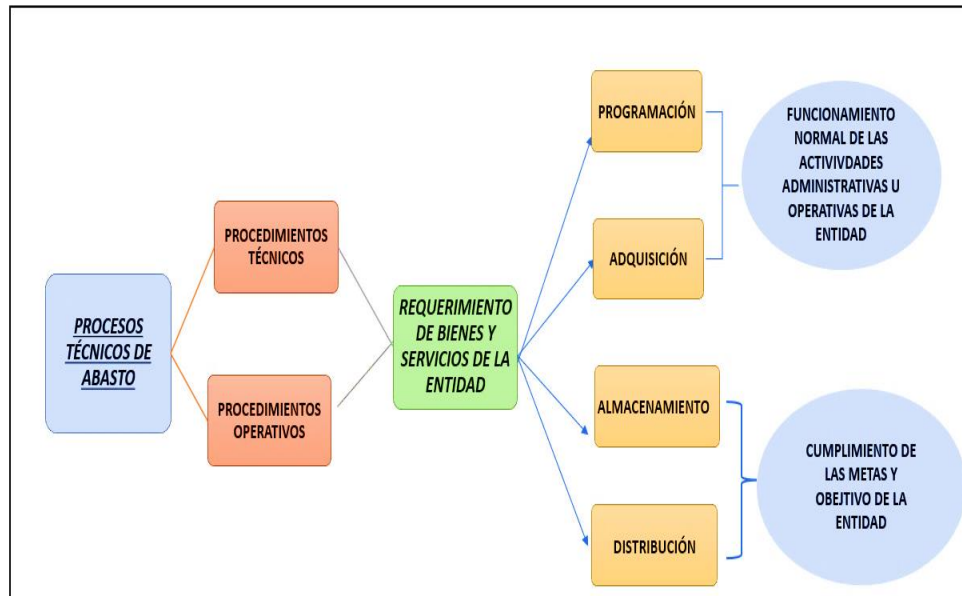
James A. Heilman (2012) señala que las compras consisten en adquirir bienes y servicios esenciales para el funcionamiento de una organización. En cuanto al abastecimiento, este implica la gestión completa de las actividades vinculadas con la obtención y suministro de dichos bienes y servicios, incluyendo la selección de proveedores, negociación de contratos, administración de inventarios y logística.

Según el Decreto Supremo 1439 (p. 54), el artículo 4 define el Sistema Nacional de Abastecimiento como el conjunto integral de componentes, normas, procedimientos y herramientas destinadas a la adquisición de bienes, servicios y obras. La coordinación de las

actividades de la cadena de suministro busca alcanzar resultados eficaces en el gasto planificado.

Esquema del Sistema de Abastecimiento público

Figura 2 : Proceso Del Sistema De Abastecimiento Público



Proveedores

Según Paul R. Murphy Jr., Donald F. Wood (2014), quien proporciona bienes o servicios empleados durante el proceso productivo o de distribución. Esta definición subraya la relevancia de una gestión eficaz en la cadena de suministro, lo que implica seleccionar y colaborar estratégicamente con proveedores para mantener el flujo constante de materiales y productos.

Martin Christopher(2016) define a los proveedores en logística como entidades que entregan bienes, materiales o servicios requeridos para el funcionamiento de una organización dentro del flujo de suministro. La relevancia de los proveedores radica en su papel clave para asegurar la disponibilidad oportuna de materiales y productos, además de su aporte a la calidad y competitividad de la oferta empresarial.

Adquisiciones

Es el proceso de obtener bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización dentro de su cadena de suministro requiere identificar previamente las necesidades de bienes y servicios. Este análisis parte del diagnóstico de los recursos

disponibles y las deficiencias detectadas en cada institución, eligiendo el procedimiento más adecuado, sea contratación directa, concurso público o licitación, según las normativas vigentes (Ramírez, 2021).

De acuerdo con López (2018), las adquisiciones son clave para asegurar la disponibilidad oportuna de materiales y productos en la cadena de suministro. Este paso en la gestión logística resulta crucial para garantizar la transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos. Tras seleccionar al proveedor, se inicia la negociación de contratos.

Al firmar el contrato, este se registra en el sistema de la entidad, en este caso la UGEL, para efectos de auditoría y seguimiento. Este registro permite un control adecuado de las adquisiciones y facilita futuras revisiones o auditorías.

SIGA

Según Díaz PL (2014), el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) es una herramienta creada por el Ministerio de Economía y Finanzas para aplicar en las unidades ejecutoras del sector público.

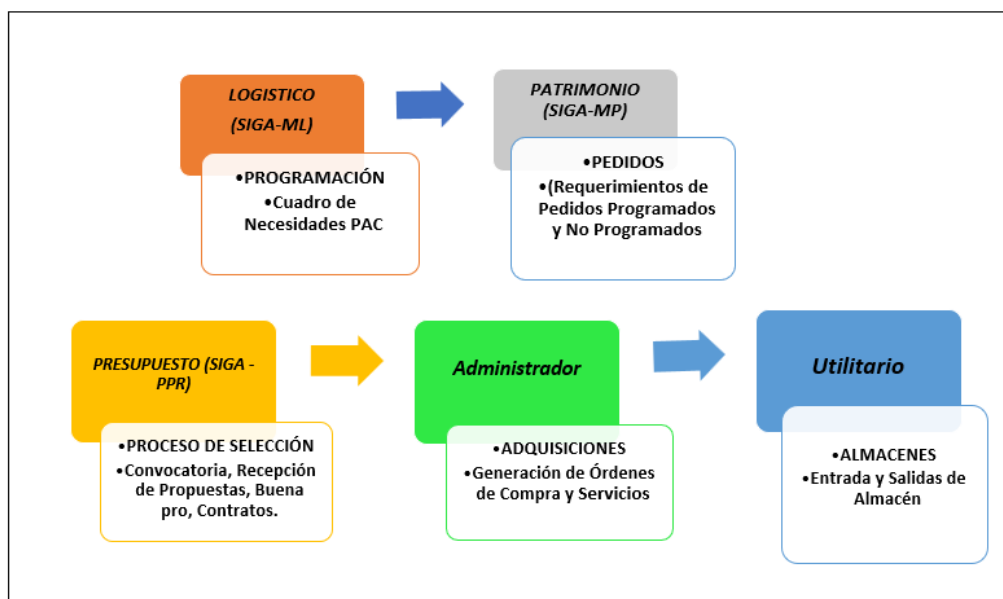
El Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) ejecuta las actividades administrativas vinculadas a los recursos financieros en las unidades ejecutoras (UE) y colabora con el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) para gestionar los compromisos del gasto público con transparencia.

Este sistema facilita el desarrollo eficiente de las operaciones basadas en la documentación que respalda el proceso administrativo, ofreciendo ventajas como:

- Transparencia en el ejercicio de los procesos.
- Información sistematizada.
- Disponibilidad de información de costos.
- Cumplimiento con entes rectores.
- Mayor productividad y eficiencia en el gasto planificado.
- Base de datos de Bienes y Servicios.
- Programación de adquisiciones con el aseguramiento del pago.
- Seguimiento y control de las adquisiciones.
- Actualización de registro patrimonial y abastecimiento.

El SIGA está compuesta por 5 módulos que son:

Figura 3: Proceso de Abastecimiento del SIGA – SIAF



2.2.3.2 Inventario

De acuerdo con la NIC 2, los inventarios son aquellos activos que la empresa utiliza y posteriormente comercializa en forma de ventas a medida que avanza la operación. Esto implica que estos activos se encuentren en proceso de elaboración con el propósito de ser vendidos, o bien, pueden ser empleados como insumo para la fabricación o la prestación de servicios. Por esta razón, es clave que los inventarios tengan una gestión adecuada, preservando y asegurando los activos para mantener el buen funcionamiento y estabilidad de la empresa, además de reducir los costos de pedido. Ehrhardt y Brigham (2007), citado en Durán (2012).

Los inventarios requieren, monitoreo y su supervisión constate de los materiales y unidades que se tienen en stock, siendo esta una función clave al gestionar y registrar con detalle los productos devueltos o ingresados en el almacén. (Ivona, Novak y Ogrizović, 2014).

Un control adecuado de existencias abarca información precisa sobre cada material, lo que facilita el proceso de monitoreo para lotizar, costear, establecer series y fechas, entre otros. (Chiang y Monahan, 2005).

Salas y colaboradores (2017) indican que el inventario incluye los bienes físicos de una empresa destinada a la venta. Abarca tanto las materias primas como los productos en proceso y terminados, considerando los materiales, repuestos y accesorios empleados en la fabricación de bienes para la venta o la prestación de servicios.

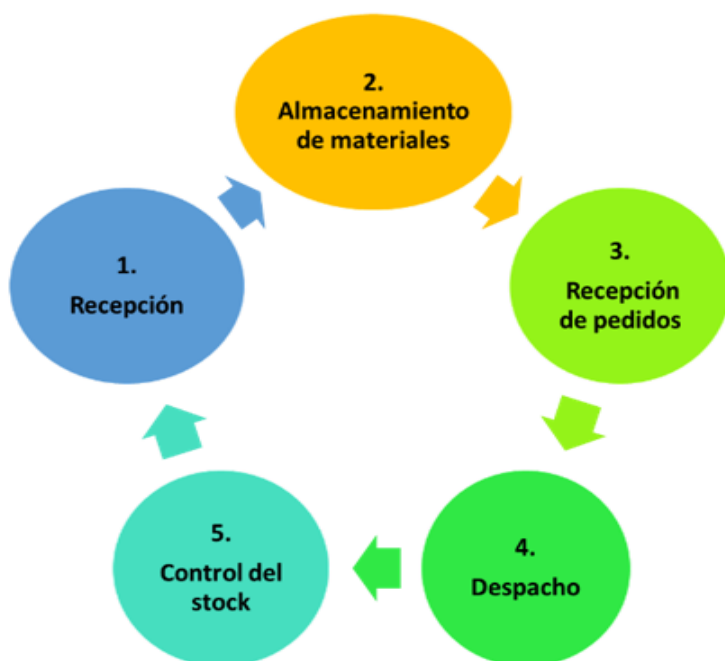
2.2.3.3 Distribución y Almacén

Ballou (2007) indica que este proceso distributivo resulta clave para que las entidades logren el éxito y cumplan sus expectativas mediante un despliegue eficaz en cada fase de la distribución. Si hay más almacenes, mejor será la gestión del proceso de distribución. Existen dos tipos de distribución: la distribución física, conocida como logística, y la distribución comercial, que se refiere a la venta.

La función principal de un almacén es conservar las mercancías de forma adecuada, mientras que la distribución gestiona los pedidos y requerimientos de los clientes mediante tecnología que optimiza los procesos de almacenaje. (Cidell, 2015)

Un almacén guarda el stock de productos o materiales, asegurando el suministro y un buen nivel de servicio. La gestión del stock implica las operaciones de almacenamiento, preparación y producción con los mínimos recursos del almacén, como maquinaria, espacio y personal. Así, la gestión de stock se convierte en un proveedor de servicios logísticos.

Figura 4: Ciclo de procesos de Almacenamiento



1. Recepción:

Se enfoca en asegurar que los bienes, materiales y servicios solicitados lleguen de manera adecuada y se cumpla con los requerimientos de las instituciones educativas; una vez que el proveedor realiza la entrega los bienes o servicios en la entidad o en las instituciones educativas según corresponde, para proceder a coordinar la recepción para evitar demoras y pérdidas. Según López y Ortega (2018), posterior a la entrega de materiales, se procede hacer una inspección detallada para confirmar que los bienes o servicios cumplen con las especificaciones establecidas. Es esencial documentar cualquier discrepancia o daño en esta fase.

Al momento de recibir el material para su modulación y acondicionamiento, también se deben coordinar la logística de la infraestructura, equipos y plataformas con propósito de que se dispongan en el momento conveniente. García (2011)

2. Almacenamiento de materiales:

Este proceso de almacenamiento de existencias representa un compromiso para las empresas de servicios o comerciales que buscan equilibrar la demanda y oferta. (Flamarique,2009). El área de almacén incluyen lo siguiente:

- Aprobación de las cantidades para confirmar que los lotes recibidos sean corretos.
- Proporcionar un espacio de almacenamiento adecuado para proteger los bienes y materiales.
- Autorizar la salida de bienes para su entrega y distribución.

3. Recepción de pedidos:

Esta etapa resulta clave en la cadena de suministro y logística, donde la entidad gestiona la recepción de órdenes de compra de bienes y servicios solicitados por los usuarios o clientes.

Ballou (2004), describe el proceso de recepción de pedidos como un factor esencial para lograr la satisfacción del cliente y mejorar la eficiencia operativa. Las etapas de este proceso incluyen:

- **Recepción del pedido:** Se recibe el encargo de la institución u oficina mediante canales como correo , sistemas o plataformas digitales .La institución u oficina envía el pedido mediante canales como correo, sistemas o plataformas digitales.
- **Validación del pedido:** Se verifica que los detalles del pedido, como las cantidades, precios, presupuesto y disponibilidad de stock.
- **Confirmación:** Se notifica a la entidad (cliente) que el pedido ha sido recepcionado y aceptado, acompañado de una fecha estimada de entrega.
- **Procesamiento:** Aquí comienza la asignación de productos, la preparación de la factura y la organización del envío.
- **Control y monitoreo:** Se realiza un seguimiento del estado del pedido para asegurar su cumplimiento en los tiempos estimados y con la precisión requerida.

4. Despacho:

La distribución de materiales almacenados en diferentes partes de la empresa implica la emisión de órdenes de salida, órdenes de cambio y, en algunos casos, facturas. La función consiste en disponer los artículos que no están disponibles y preparar los que sí lo están para su envío. (Ramos, 2013)

Cuando los materiales se distribuyen a las instituciones educativas, se registra cada entrega mediante guías de despacho o actas de recepción. Pérez y Ortega (2021) señalan que esta documentación debe incluir la cantidad de materiales entregados, la institución destinataria y la firma de la persona que los recibe.

5. Control de Stock:

Norberto (2008) señala que la función de abastecer a la entidad con las existencias necesarias para una cuantificación constante resulta indispensable para un funcionamiento eficiente y productivo que responda a la demanda.

Bustos & Chacón (2007) definen el control de inventarios como una función que debe ser planificada y supervisada para asegurar un proceso operativo eficiente.

2.2.3.4. Codificación de materiales e insumos

Este sistema organiza, clasifica y gestiona los inventarios de forma eficiente, permitiendo identificar cada artículo de manera única dentro de la entidad, lo que facilita su seguimiento, control y uso a lo largo de la cadena de suministro.

Según Ballou (2004), una codificación adecuada permite identificar, clasificar y ubicar rápidamente los materiales del inventario, así como establecer el control de inventarios, materiales y productos, lo que mejora la planificación logística al cumplir los siguientes principios:

- **Simplicidad:** El código debe ser claro y comprensible para todos los usuarios.
- **Unicidad:** Cada código debe ser único para evitar confusiones en el inventario. Cada código debe ser único para evitar confusiones en el inventario.
- **Consistencia:** Debe aplicarse de manera uniforme en todas las áreas y procesos.

La codificación también facilita la integración de los sistemas de información de la entidad, mejorando la planificación y optimización del uso de recursos.

2.2.3.5. Proceso de carga y documentación

Este proceso asegura que los recursos lleguen de manera adecuada y estén debidamente registrados y controlados. Las UGEL deben identificar las necesidades de materiales en cada institución educativa para garantizar una gestión eficiente.

Esta planificación permite que los recursos solicitados estén previstos y coordinados con los proveedores para optimizar el tiempo y reducir problemas logísticos. Por ello, se realiza una coordinación previa con los proveedores para definir la fecha, hora y lugar de entrega de los materiales (Paredes y Gómez, 2018).

Durante el almacenamiento, es importante realizar un control constante del inventario para monitorear la entrada y salida de materiales. García y Torres (2018) sugiere emplear herramientas digitales que actualicen el inventario en tiempo real, mejorando la eficiencia y precisión en el manejo de recursos.

En esta fase, se elaboran informes sobre el estado del inventario, los cuales incluyen detalles sobre la cantidad de materiales disponibles, los consumidos y los próximos a agotar. Estos informes son clave para la planificación de futuras compras y para la rendición de cuentas (Fernández y Ramírez, 2020).

2.2.3.6. Monitoreo en ruta y registro de entrega

Esta acción es clave para garantizar que los materiales sean entregados a tiempo y en buenas condiciones a las instituciones educativas. El proceso incluye el seguimiento de la distribución de los materiales y la documentación de cada entrega, permitiendo a las UGEL mantener un control detallado y garantizar la transparencia en la gestión de recursos.

Según López y García (2020), la primera etapa del proceso de monitoreo en ruta consiste en planificar las rutas de entrega y programar los tiempos de distribución. Es importante diseñar las rutas de manera eficiente para reducir costos y garantizar que los materiales lleguen a las instituciones en el tiempo acordado.

Algunas UGEL emplean sistemas de monitoreo en tiempo real, como GPS o llamadas, para rastrear la ubicación de los vehículos durante la entrega. A lo largo del trayecto, los encargados de la entrega pueden presentar informes de progreso sobre el estado de las rutas y cualquier obstáculo o inconveniente. Fernández y Pérez (2021) sugieren que el monitoreo en tiempo real permite supervisar el avance de las entregas, responder a incidentes y asegurar que se realicen según lo programado.

Cuando se realiza una entrega, el personal debe completar una guía de entrega o acta de recepción, donde se especifica el material entregado, la cantidad, la fecha y la firma del receptor. Vega y López (2019) destacan que esta documentación es fundamental para validar que los materiales fueron recibidos según lo solicitado y en buenas condiciones.

Antes de firmar el acta de recepción, los responsables de la institución educativa deben verificar el estado de los materiales. Este paso permite detectar cualquier daño o falta de materiales en el momento de la entrega, lo que facilita resolver problemas de manera inmediata (García y Torres, 2020).

III. Materiales y métodos

3.1. Tipo de investigación

Esta investigación se desarrolló mediante una metodología de enfoque cualitativo, pues considerar los hechos de forma total. El proceso del estudio se basa en interpretar los acontecimientos, con el objetivo de comprender las variables que influyen en el proceso (Cabezas, Andrade y Torres, 2018).

Por ello, la investigación fue de tipo aplicada, ya que el propósito del estudio es encontrar conocimientos aplicables para resolver la problemática analizada. Se emplearon bases teóricas que respaldaron los hallazgos de la auditoría. Asimismo, la investigación es de nivel explicativo, porque permitió reconocer las causas de los sucesos analizados (Mendoza y Ramírez, 2020).

3.2. Diseño de la investigación

En cuanto al diseño de la investigación, esta es no experimental, ya que no se modificaron de manera intencional las variables, solo se examina su vínculo sin alterarlas, estudiándolas en su estado natural. Del mismo modo, el diseño es transversal, pues los datos se reconocieron en un solo momento y tiempo específico (Hernández y otros, 2018).

3.3 Población, muestra, muestreo

En referencia a la población del estudio, esta comprende el conjunto de elementos con una característica común sobre los cuales se desea hacer inferencias (Kerlinger y Lee, 2002). Por lo tanto, la población para esta investigación estuvo conformada por la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL – Chota.

Tabla 1: Población de Estudio

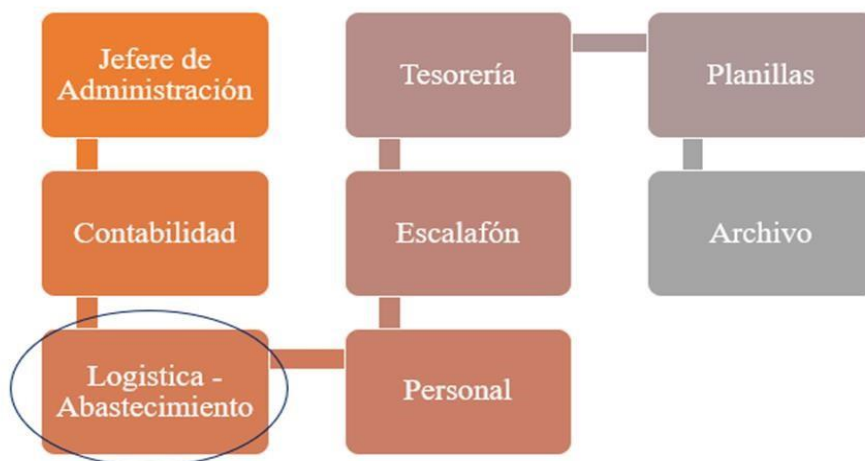
Ugel Chota	N° Trabajadores
Dirección	6
Órgano de Control Institucional	3
Área de Asesoría Jurídica	2
Área de Gestión Institucional	7
Área de Administración	30
Área de Gestión Pedagógica	37
TOTAL	85

Nota: Extraído de la nómina de la UGEL Chota

De igual forma, la muestra es un subconjunto del universo que se busca estudiar; es decir, un grupo limitado de unidades que forman dicho conjunto según sus características o atributos específicos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Para esta investigación, se utilizó una muestra de tipo no probabilístico. Bajo este principio, se promociona que la muestra estuvo compuesta por todos los trabajadores del área de logística, quienes proporcionarán la información clave para lo que se desea conocer. Cabe señalar que el área de logística está conformada por nueve personas y pertenece a la oficina de administración de la entidad involucrada.

Tabla 2. Muestra de estudio



3.4. Criterios de selección

El motivo por el cual se decidió realizar esta indagación en el área de logística de la UGEL – Chota fue debido a las siguientes problemáticas: deficiencias en el proceso de distribución de materiales educativos, problemas en el control y calidad de los almacenes, así como el incumplimiento de los objetivos del área y el bajo desempeño de la entidad.

Además, este estudio planteó la siguiente hipótesis: la auditoría de cumplimiento, mediante su dictamen, influye en el cumplimiento de las normas y directivas de la gestión operativa del área de logística de la UGEL Chota. A continuación, se presenta la operacionalización de las variables estudiadas.

3.5. Operacionalización de variables

*Ver tabla en la página siguiente:

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable Independiente: Auditoría de cumplimiento	Evaluación profesional, objetivo impulsado a verificar si las organizaciones han cumplido con las normas, las disposiciones internas y las cuestiones contractuales, en concordancia con la función o las prestaciones de servicios públicos. (Gantz,2014)	Se compone por su desarrollo en etapas que conducen a verificar el acatamiento de una orden establecida de acuerdo a los lineamientos estipulados anteriormente.	Planificación	Acreditación e instalación de la Comisión de Auditoría Comprensión de la entidad y materia a examinar Evaluación de la eficacia del control interno Determinación del plan de auditoría de cumplimiento
			Ejecución	Elección de la muestra de la auditoría Transcripción de las desviaciones de auditoría Alcance y evaluación de evidencias Registrar el cierre de la ejecución
			Informe	Transcribir el informe de la auditoría Determinación de las deficiencias en la gestión Exposición de las observaciones y conclusiones de auditoría Exposición de las sugerencias a los directivos
Variable Dependiente: Gestión Operativa	Como señala, Medina (2018), la gestión se basa en procedimientos que permiten que la entidad asegure la obtención de recursos para el cumplimiento de los objetivos políticos y operativos, donde la supervivencia de la entidad involucra un plan estratégico que incluya los niveles de responsabilidad para el crecimiento interno.	Conjunto de actividades propone técnicas y pasos básicos adecuados para llevar a cabo una acción específica.	Procesos Operativos	Procedimientos Técnicas
			Funciones Operativas	Gestión de servicios Procesos Diseñar y dirigir
Variable Interviniente: Área de Logística	La función de la logística es planificar y gestionar el flujo de materiales entre nuestros proveedores y clientes finales de la forma más eficaz, incluyendo la creación e implementación de sistemas de control y mejora. Ballou (2007)	El equipo de logística es evaluado mediante una guía de entrevista donde se verificarán que estrategias de distribución de productos y en la entrega de los requerimientos de la institución	Compras y Abastecimiento	Proveedores Aquisiciones SIGA
			Inventarios	Evaluaciones al inventario Uso correcto del inventario
			Distribución y Almacén	Codificación de materiales e insumos Proceso de carga y documentación Monitoreo en ruta y registro de entrega

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica - Entrevista

Esta técnica resulta importante, ya que consta de una serie de preguntas, formuladas mediante una conversación dirigida por la investigadora, con el objetivo de obtener información relevante para alcanzar los objetivos propuestos. De este modo, se recopiló de forma ordenada y sistemática los datos relacionados con las opiniones, conocimientos y pensamientos, entre otros.

Análisis documental

Se llevó a cabo un análisis documental de auditorías previas mediante archivos importantes vinculados al área de estudio (Hernández y otros, 2018). Cabe mencionar que los instrumentos utilizados fueron validados en su contenido por tres expertos, quienes otorgaron su conformidad y validación para su aplicación.

3.7. Procedimientos

Se procedió a seleccionar la información más relevante y necesaria de la entidad, con previa autorización del Director de la Ugel y el jefe del área de Logística.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Respecto a los procedimientos de datos, primero se solicitó permiso al director de la entidad para desarrollar el trabajo de investigación. Tras recibir la autorización, se recopiló información mediante entrevistas, cuestionarios y análisis documental. Luego, los hallazgos se registraron en una hoja de observación e interpretaron por el investigador. Finalmente, se respondieron los objetivos planteados y se contrastó la hipótesis.

3.9. Matriz de consistencia

*Ver tabla en la página siguiente:

Problema general	Objetivo general	Hipotesis General	Variables	
<p>¿En que medida incide una auditoría de cumplimiento en la gestión operativa del área de logística de la UGEL Chota – 2021?</p>	<p>Evaluar la incidencia de la Auditoría de cumplimiento en la gestión operativa del área de logística de la UGEL Chota.</p>	<p>La auditoría de cumplimiento, mediante sus dictámenes, incide en el cumplimiento de las normas y directivas de la gestión operativa del área de logística de la Ugel Chota.</p>	Independiente	Auditoría de Cumplimiento
	Objetivos específicos		Dependiente	Gestión Operativa
	<p>Describir el proceso operativo del área de Logística de la UGEL Chota para determinar deficiencias, causas y efectos.</p>		Interviniente	Área de Logística
	<p>Evaluar las auditorías previas en el área de Logística para determinar el grado de cumplimiento de las recomendaciones.</p>		Dimensiones	Indicadores
	<p>Elaborar políticas internas de control para las deficiencias encontradas en el área de Logística de la UGEL Chota.</p>		Planificación	Acreditación e instalación de la Comisión de Auditoría
				Comprensión de la entidad y materia a examinar
				Evaluación de la eficacia del control interno
				Determinación del plan de auditoría de cumplimiento
			Ejecución	Elección de la muestra de la auditoría
				Transcripción de las desviaciones de auditoría
				Alcance y evaluación de evidencias
				Registrar el cierre de la ejecución
			Informe	Transcribir el informe de la auditoría
				Determinación de las deficiencias en la gestión
	Exposición de las observaciones y conclusiones de auditoría			
	Exposición de las sugerencias a los directivos			
	Elementos de gestión operacional		Planificación	
			Organización	
Dirección				
Dirección				
Procesos Operativos	Administración de órdenes			
	Proceso de planificación estratégica			
	Procesos de carga y documentación			
	Monitoreo en ruta y registro de entrega			
Compras y Abastecimiento	Proveedores			
	Información de Compras			
	SIGA			
Inventarios	Evaluaciones al inventario			
	Uso correcto del inventario			
Distribución y Almacén	Codificación de materiales e insumos			
	Proceso de carga y documentación			
	Monitoreo en ruta y registro de entrega			
<p>Enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación</p>	<p>Población, muestra y muestreo</p>	<p>Procedimientos y procesamiento de datos</p>		
<p>La investigación es aplicada, de enfoque cualitativo, de nivel explicativo y de diseño transversal - no experimental.</p>	<p>Población: Unidad de Gestión Educativa Local - Ugel Chota. Muestra: Área de Logística. Muestreo: No probabilístico.</p>	<p>En cuanto a los procedimientos de los datos, en primera instancia; se solicitó el permiso al director de la Entidad para poder desarrollar el trabajo de investigación, al recibir la autorización se procedió a recolectar información mediante guía de entrevistas y análisis documental, seguidamente los hallazgos fueron plasmados en una hoja de observación e interpretados por investigador, finalmente se dio respuesta a los objetivos planteados, así como también se contrastó la hipótesis.</p>		

3.10. Consideraciones éticas

Para desarrollar esta investigación, se tomó en cuenta lo establecido en el código de ética de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo y el código de ética internacional de los Contadores, asegurando el cumplimiento de los principios de integridad, objetividad, responsabilidad y confidencialidad. Asimismo, se informó a los entrevistados sobre los objetivos de la investigación, garantizando la debida discreción ante su apoyo informativo. Por ello, el proyecto se desarrolló con honestidad, sinceridad y equidad, aplicando lógica, racionalidad, moderación y equilibrio intelectual en la toma de decisiones.

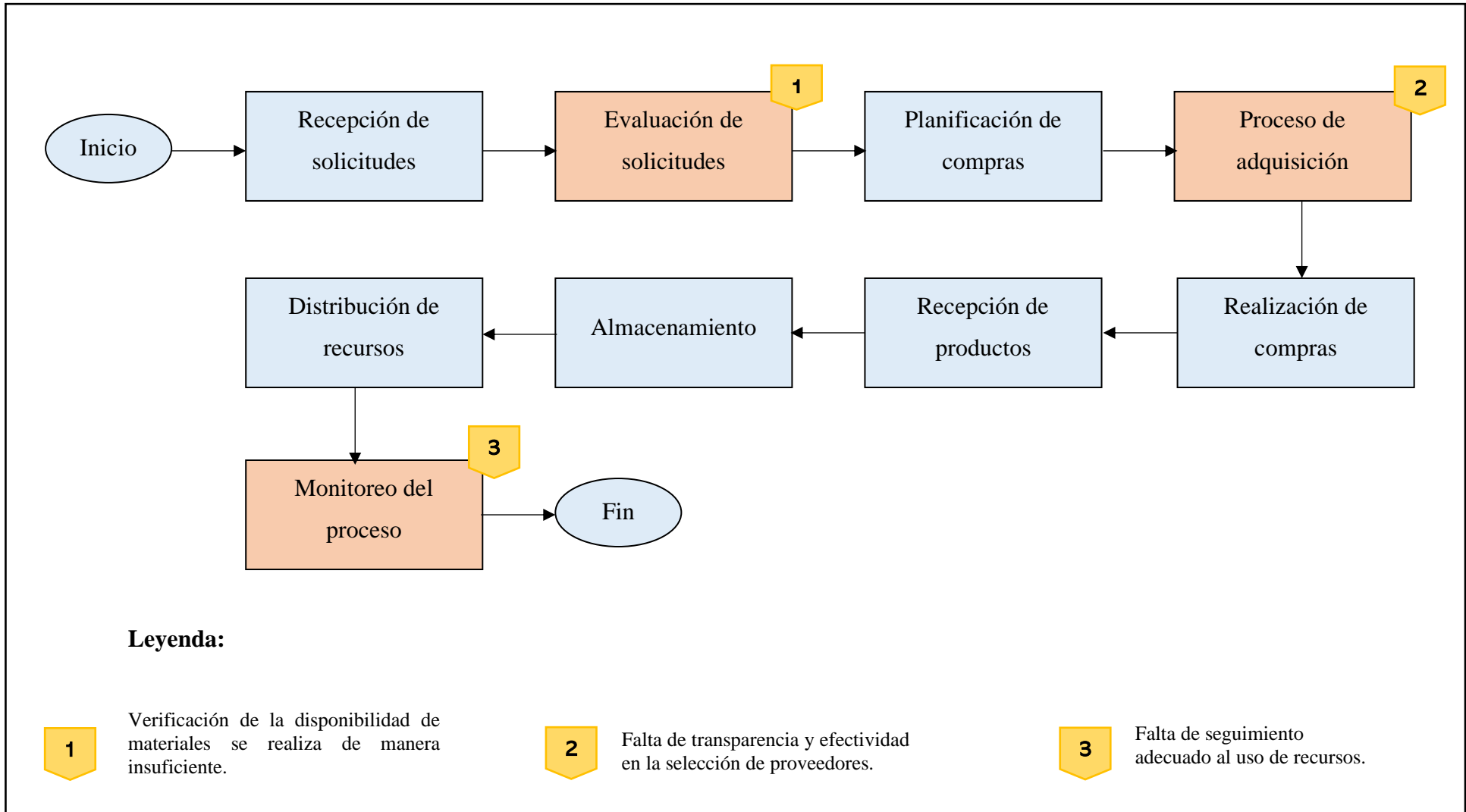
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Describir el proceso operativo del área de Logística de la UGEL Chota para determinar eficiencias, causas y efectos.

Para abordar el proceso operativo del área de Logística en una UGEL, se demostró viable elaborar un flujograma. Representar visualmente cada etapa del proceso logístico, desde la recepción de solicitudes hasta la distribución de recursos, permite identificar con claridad las interacciones y flujos de trabajo. Esta visualización facilita detectar deficiencias en áreas clave.

*Ver figura en la página siguiente:

Figura 5:*Flujograma de procesos operativos en el Área de Logística*

En el proceso de recepción de solicitudes y distribución de recursos se deben realizar los siguientes procesos:

- Coordinar y evaluar la recolección de solicitudes de las necesidades de bienes y materiales de las Áreas, Equipos y Comisiones de la Entidad.
- Coordinar con Gestión Pedagógica la calendarización y distribución del material educativo según Cuadro de necesidades o propuesta del Minedu.
- Monitorear la ejecución de los recursos en los procesos de adquisición de bienes, servicios y otros.

➤ **DEFICIENCIA:**

En la evaluación del flujograma del proceso operativo del área de Logística de la UGEL Chota, se han identificado deficiencias en tres etapas clave: Evaluación de solicitudes, adquisición y monitoreo del proceso. En la evaluación de solicitudes, la verificación de la disponibilidad de materiales es insuficiente, lo que puede provocar la compra de recursos innecesarios o, en ocasiones, en algunos casos, la falta de suministros para el funcionamiento de las instituciones educativas bajo la UGEL.

Esta situación es fundamental, ya que un análisis resulta crítica, ya que un análisis incorrecto de las necesidades puede llevar a decisiones que no reflejan la realidad del entorno escolar, afectando directamente la operatividad de las escuelas. En el proceso de adquisición, se detecta poca transparencia y eficacia en la selección de proveedores. La búsqueda de opciones y la solicitud de cotizaciones no se realizan de manera exhaustiva, limitando las alternativas disponibles y afectando tanto la calidad como el costo de los materiales obtenidos.

Este problema compromete la capacidad de la UGEL para asegurar que los insumos obtenidos sean los más adecuados para cubrir las necesidades de las instituciones educativas. Finalmente, en el monitoreo del proceso, se evidencia una falta de seguimiento en el uso de recursos y la elaboración de informes de desempeño completos. Esta deficiencia impide detectar problemas y aplicar las mejoras necesarias, afectando la eficiencia de las operaciones logísticas.

➤ **CAUSAS:**

En el ámbito de la evaluación de solicitudes, la escasa capacitación del personal en la gestión de inventarios y en la identificación de necesidades limita su capacidad para realizar verificaciones exhaustivas. Además, la ausencia de herramientas tecnológicas para el seguimiento de inventarios dificulta la identificación precisa de los materiales que cada institución requiere, afectando la operatividad de las escuelas.

En relación con la adquisición, las debilidades en las normativas internas sobre las compras y la selección de proveedores generan prácticas sin la transparencia necesaria. La falta de procedimientos estandarizados para evaluar ofertas y seleccionar proveedores puede limitar la competencia, lo que podría afectar la calidad de los materiales obtenidos.

Finalmente, en el monitoreo, la ausencia de un sistema de auditoría interna que permita evaluar periódicamente la eficiencia en el uso de recursos y la efectividad del proceso logístico dificulta el seguimiento y limita la mejora continua.

➤ **EFFECTOS:**

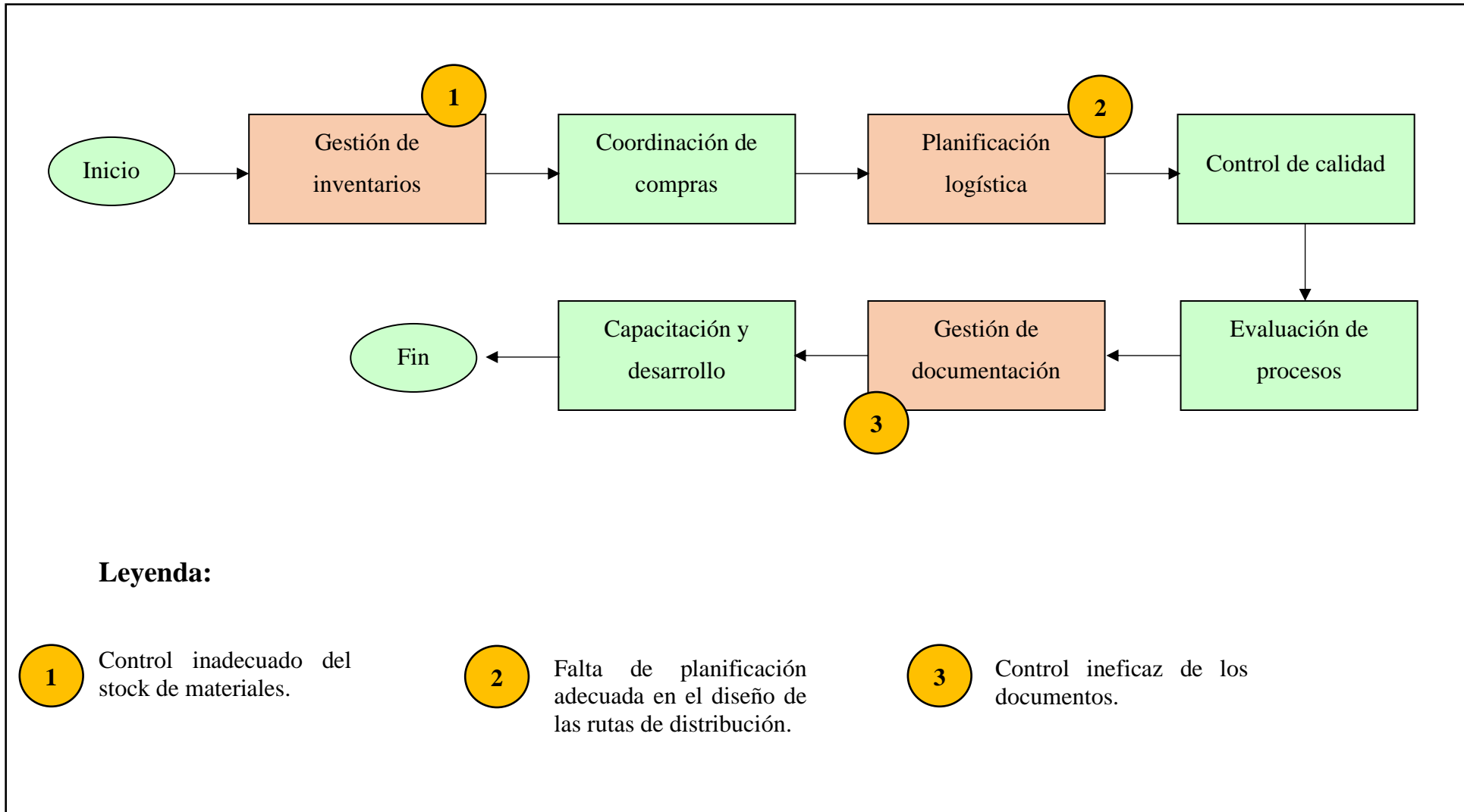
Las consecuencias de estas deficiencias afectan directamente el funcionamiento de la UGEL Chota y la calidad del servicio educativo que se ofrece a las instituciones bajo su administración. En la evaluación de solicitudes, la verificación y el análisis deficientes pueden ocasionar la ausencia de materiales esenciales, lo que limita el desempeño académico de los estudiantes y afecta la operatividad de las instituciones educativas, provocando retrasos en la ejecución de actividades planificadas.

En cuanto a la adquisición, las fallas en la selección de proveedores pueden derivar en la compra de productos de baja calidad o a precios elevados, afectando el uso eficiente del presupuesto destinado a recursos educativos. Esto puede deteriorar la gestión financiera y poner en riesgo la sostenibilidad de las operaciones. Además, esta situación puede afectar la relación con las instituciones educativas, dificultando la cooperación y provocando insatisfacción entre directores y docentes.

En el monitoreo, la falta de seguimiento y evaluación pueda repetir errores e impedir la identificación de oportunidades de mejora. Esto refuerza una cultura de ineficiencia que frena el progreso y la optimización del área logística. Sin un monitoreo adecuado, se pierden oportunidades para aplicar mejoras que podrían beneficiar a la UGEL y a las instituciones

que atienden. Por ello, es esencial que la UGEL Chota resuelva estas deficiencias para mejorar la gestión logística y asegurar un servicio educativo eficiente.

*Ver figura en la página siguiente:

Figura 6:*Flujograma de funciones operativas en el Área de Logística*

- **Funciones que se deben realizar dentro del área de Logística:**
 - Planifica y dirige las diferentes actividades del Sistema de Abastecimientos.
 - Comprometer el gasto en el SIAF, para monitorear y controlar la ejecución presupuestal.
 - Revisar la emisión y tramitación de documentos relacionados como: Inventario de materiales, Recepción de Solicitudes, Solicitudes de Cotizaciones y Cuadros Comparativos de Cotizaciones.
 - Controlar la calidad, uso y mantenimiento de vehículos para la conservación de bienes, seguridad en las rutas de distribución de materiales con criterios austeridad y prioridad.

➤ **DEFICIENCIA:**

En el análisis del flujograma de funciones operativas, se han identificado deficiencias en los procesos de gestión de inventarios, planificación logística y gestión de documentación.

En la gestión de inventarios: se detecta un control deficiente del stock de materiales, lo que provoca la escasez de insumos esenciales como materiales educativos, equipos de laboratorio y suministros de oficina, necesarios para el adecuado funcionamiento de las instituciones educativas. Esta carencia es crítica, pues limita el acceso a recursos fundamentales para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Respecto a la planificación logística, se observa una falta de estrategia adecuada en el diseño de las rutas de distribución y en la programación de entregas de materiales a las escuelas. Esta deficiencia puede generar retrasos importantes en la llegada de recursos, afectando la operatividad de las instituciones y la continuidad de las actividades académicas y administrativas.

Finalmente, en la gestión de documentación, se identifica un control ineficaz de los documentos de entrega, lo que puede dar lugar a confusiones y errores en la gestión documental. Esto afecta la trazabilidad de los recursos adquiridos y genera falta de rendición de cuentas, comprometiendo la transparencia de la gestión pública.

➤ **CAUSAS:**

La gestión de inventarios, la falta de capacitación en técnicas modernas y la escasez de herramientas tecnológicas adecuadas dificultan el control eficiente de los materiales disponibles. Sin una formación apropiada y sin sistemas que faciliten el monitoreo, es difícil mantener un registro preciso de los insumos necesarios.

En la planificación logística, la ausencia de procedimientos claros para la planificación de rutas de distribución y la programación de entregas, junto con la falta de información actualizada sobre las necesidades de las instituciones educativas, reducen la eficiencia en el uso de los recursos de transporte. Esto puede causar retrasos significativos en la entrega de materiales esenciales.

La gestión de documentación, la falta de procedimientos estandarizados para registrar compras y gestionar documentos genera una organización deficiente, aumentando el riesgo de errores y pérdida de información. Esta situación puede comprometer la transparencia y la rendición de cuentas, elementos clave en la gestión pública.

➤ **EFFECTOS:**

En el proceso de gestión de inventarios, la falta de disponibilidad de materiales necesarios afecta directamente el rendimiento académico de los estudiantes, limitando su acceso a recursos educativos esenciales. Esto puede reducir la calidad del aprendizaje y obstaculizar el cumplimiento de los objetivos educativos, poniendo en riesgo el desarrollo integral de los alumnos.

En la planificación logística, las demoras en la entrega de materiales esenciales impiden la implementación oportuna de actividades escolares, generando descontento entre directores y docentes. Esta insatisfacción puede perjudicar la percepción de la gestión logística de la UGEL, debilitando la confianza en la institución y afectando las relaciones con las comunidades educativas.

Finalmente, en la gestión de documentación, un registro inadecuado puede provocar disputas con proveedores y complicar las auditorías, comprometiendo la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de recursos. Además, la falta de claridad en la documentación genera dificultades en la relación con proveedores y puede resultar en problemas legales y financieros para la UGEL.

4.1.2. Evaluar las auditorías previas en el área de logística de la UGEL Chota para determinar el grado de cumplimiento de las recomendaciones.

Tabla 5:

Recomendaciones y estado de cumplimiento de auditorías realizadas al área de Logística.

Recomendación	Acción requerida	Estado de cumplimiento	Justificación	Responsable
Ejecución del presupuesto asignado	Garantizar la correcta ejecución del presupuesto para el mantenimiento de la infraestructura escolar.	No cumplida	No se ejecutó adecuadamente el presupuesto asignado, afectando la disponibilidad de recursos.	Coordinador de logística
Rendición de cuentas	Asegurar que los responsables rindan cuentas sobre el uso de los recursos económicos asignados.	No cumplida	Falta de transparencia en el uso de los recursos, lo que afecta la confianza en la gestión.	Jefe de logística
Realizar auditorías internas periódicas	Establecer un calendario para auditorías internas en logística y mantenimiento.	Cumplida	Se programaron auditorías una vez al año, contribuyendo a la mejora continua en la gestión.	Auditoría Interna
Capacitar al personal en gestión presupuestaria	Proveer capacitación en la gestión de presupuesto y compras.	No cumplida	No se ha realizado capacitación, lo que limita la eficacia en la gestión de recursos.	Recursos humanos
Establecer procedimientos de planificación	Implementar procedimientos estandarizados para la planificación de rutas y	Parcialmente cumplida	Se han documentado procedimientos, pero no se aplican consistentemente, generando	Jefe de logística

	programación de entregas.		demoras en las entregas.	
Mejorar la gestión documental	Implementar un sistema de registro digital para el seguimiento de compras y mantenimiento.	No cumplida	La gestión documental se realiza de forma manual, lo que incrementa el riesgo de errores y pérdida de información.	Administrador

Nota: Datos obtenidos por la oficina de Control institucional de la UGEL Chota.

4.1.2.1 Observaciones

La tabla muestra el análisis de las auditorías previas en el área de logística de la UGEL Chota, que ha revelado deficiencias en el cumplimiento de las recomendaciones emitidas. Esto permite evaluar la efectividad de la gestión logística e identificar áreas críticas que requieren atención inmediata para mejorar la operación y asegurar la calidad del servicio educativo.

HALLAZGOS

➤ INCUMPLIMIENTO Y MAL USO DE LOS RECURSOS PARA EL MANTENIMIENTO DE LOCALES ESCOLARES

Las instituciones poseen disposiciones específicas que prioriza establecer las actividades necesarias para la ejecución del mantenimiento de los locales escolares.

• CONDICIÓN

La ejecución del presupuesto asignado para el mantenimiento de la infraestructura escolar ha sido insuficiente, lo que muestra que los recursos para asegurar que las instituciones educativas operen en condiciones óptimas no se han utilizado adecuadamente. Esto impacta directamente en la disponibilidad de materiales y recursos, afectando el rendimiento académico de los estudiantes y la calidad educativa. Por tanto, una correcta ejecución del presupuesto es clave para el desarrollo sostenible de las instituciones educativas bajo la UGEL Chota.

• CRITERIO

Se vulnera la Ley N.º 28411, "Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto", en relación con la adecuada ejecución y uso eficiente del presupuesto público, especialmente en el mantenimiento de la infraestructura escolar.

➤ **AUSENCIA DE UN SISTEMA DE RENDICIÓN DE CUENTAS**

Este hecho es preocupante, pues los encargados de gestionar los recursos no han asegurado la transparencia en el uso de fondos públicos.

• **CONDICIÓN**

Esta situación socava la confianza de la comunidad educativa. La falta de claridad en la gestión de recursos puede abrir la puerta a la corrupción y al mal uso de fondos, lo que representa un riesgo significativo para la integridad de la UGEL. Es fundamental implementar mecanismos de supervisión que garanticen que cada acción con recursos públicos esté justificada y documentada adecuadamente.

• **CRITERIO**

Se transgrede la Ley N.º 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, que exige rendir cuentas sobre el uso de fondos públicos para garantizar la transparencia y confianza en la gestión.

Aunque se han programado auditorías internas periódicas, es crucial aplicar las recomendaciones derivadas de estas auditorías. Aunque la realización anual de auditorías es positiva, si no se toman medidas según sus resultados, el proceso pierde efectividad. Por ello, la mejora continua debe ser una prioridad, no un simple formalismo.

➤ **CAPACITAR AL PERSONAL EN GESTIÓN PRESUPUESTARIA**

No se ha realizado capacitación, lo que limita la eficacia en la gestión de recursos.

• **CONDICIÓN**

La formación del personal en gestión presupuestaria es crucial, ya que la falta de conocimientos en esta área afecta la capacidad para manejar los recursos de manera eficiente, lo que puede derivar en decisiones inadecuadas que dañan la operación logística. Por ello,

establecer programas de capacitación es clave para fortalecer al personal y asegurar el uso de las mejores prácticas en la gestión de recursos.

- **CRITERIO**

Se transgrede la Ley N.º 30057 , Ley del Servicio Civil, que establece la obligación de capacitación continua de los servidores públicos para mejorar la eficiencia en la gestión pública.

- **ESTABLECIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS DE PLANIFICACIÓN**

Implementar procedimientos estandarizados para la planificación de rutas y programación de entregas.

- **CONDICIÓN**

Aunque se han documentado procedimientos, estos no se aplican de manera consistente, lo que genera demoras en las entregas.

- **CRITERIO**

Se ha incumplido el Decreto Supremo N.º 057-2008-PCM, que establece la obligación de implementar procedimientos adecuados en las entidades del Estado para mejorar la eficiencia y reducir errores administrativos.

- **MEJORAR LA GESTIÓN DOCUMENTAL**

La gestión documental se realiza manualmente, lo que aumenta el riesgo de errores y pérdida de información.

- **CONDICIÓN**

Actualmente, en la UGEL Chota, este proceso sigue siendo manual, lo que eleva el riesgo de errores y pérdida de datos. Implementar un sistema digital es esencial para modernizar la gestión, mejorar la eficiencia y garantizar un seguimiento adecuado de las compras y el mantenimiento. La digitalización facilitará la gestión de la información, aumentará la transparencia y mejorará la accesibilidad.

- **CRITERIO**

Se transgrede la Ley N.º 27444 , Ley del Procedimiento Administrativo General, que promueve el uso de tecnologías de información para mejorar la gestión documental en las entidades públicas y reducir el riesgo de pérdida de información.

Los resultados de esta evaluación muestran la urgencia de abordar las deficiencias en el área de logística de la UGEL Chota. Las recomendaciones para asegurar la correcta ejecución del presupuesto, mejorar la rendición de cuentas, capacitar al personal y digitalizar la gestión documental son esenciales para optimizar la gestión de recursos y, finalmente, mejorar la calidad del servicio educativo. Esta mano de obra fortalecerá la confianza en la gestión pública y contribuirá al desarrollo sostenible de la educación en la región.


4.1.3. Elaborar políticas internas de control para las deficiencias encontradas en el área de logística de la UGEL Chota.


UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL


UGEL - CHOTA





Políticas Internas de Control
para Abordar las Deficiencias Encontradas
en el Área de Logística de la UGEL Chota


UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA		
POLÍTICAS INTERNAS DE CONTROL PARA ABORDAR LAS DEFICIENCIAS ENCONTRADAS EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ INTRODUCCIÓN <p>Con el fin de cumplir los objetivos establecidos, se presenta una lista de políticas y procedimientos que proponen mejoras para la administración y uso del servicio ofrecido por la entidad.</p> ▪ OBJETIVO <p>Establecer pautas de control interno ajustadas a las necesidades del área de logística de la UGEL Chota. Con estas medidas, se busca optimizar la gestión operativa y administrativa, así como mejorar continuamente los servicios educativos en la región y fomentar una administración pública transparente y confiable.</p> ▪ ALCANCE <p>El presente manual de políticas será exclusivamente para el desarrollo de las actividades y funciones diarias del personal del área de logística de la UGEL.</p> 		
Versión: 2025	Aprobado por:	Pág. 01


UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA		
A. POLÍTICA DE CONTROL EN LA EVALUACIÓN DE SOLICITUDES		
<p>✓ OBJETIVO</p> <p>Mejorar la precisión en la verificación de solicitudes y asegurar la correcta identificación de las necesidades.</p> <p>✓ CRONOGRAMA DE REVISIÓN DE SOLICITUDES</p> <p>Establecer un calendario de revisión de solicitudes que asegure que cada requerimiento sea evaluado de manera exhaustiva. Los responsables deben verificar la disponibilidad de materiales existentes antes de aprobar nuevas adquisiciones.</p> <p>✓ FORMATOS ESTANDARIZADOS DE SOLICITUD Y VERIFICACIÓN Implementar un formato estándar para la solicitud de materiales, donde se especifiquen las cantidades y el uso previsto. Este formato debe incluir un campo de verificación para evitar duplicaciones o solicitudes innecesarias.</p> <p>✓ ASIGNACIÓN DE RESPONSABLES PARA LA VERIFICACIÓN DE NECESIDADES</p> <p>Designar a un equipo de responsables cuya función sea la evaluación de solicitudes y análisis de necesidades, con la autoridad para ajustar solicitudes según la disponibilidad de inventario.</p>		
Versión: 2025	Aprobado por:	Pág. 02

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA		
B. POLÍTICA DE TRANSPARENCIA Y CONTROL EN EL PROCESO DE ADQUISICIÓN		
<p>✓ OBJETIVO</p> <p>Asegurar la transparencia y la eficiencia en el proceso de adquisición de materiales mediante la implementación de controles internos específicos.</p> <p>✓ CRITERIOS CLAROS PARA LA SELECCIÓN DE PROVEEDORES</p> <p>Definir criterios de selección para proveedores que incluyan factores como calidad, costo y cumplimiento en tiempos de entrega. Los criterios deben ser documentados y aplicados de manera uniforme para cada proceso de adquisición.</p> <p>✓ DOCUMENTACIÓN DE COTIZACIONES Y DECISIONES DE COMPRA Exigir un mínimo de tres cotizaciones para cada compra significativa y documentar el análisis de estas opciones. Las decisiones deben justificarse con base en los criterios de selección, y el proceso debe estar registrado para posibles auditorías.</p> <p>✓ POLÍTICA DE AUDITORÍA DE PROVEEDORES</p> <p>Realizar auditorías periódicas de proveedores para asegurar el cumplimiento de los criterios y mantener una base de datos de proveedores aprobados. Esta política ayudará a garantizar que los recursos adquiridos sean de calidad adecuada y a precios razonables.</p>		
Versión: 2025	Aprobado por:	Pág. 03

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA		
C. POLÍTICA DE CONTROL EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS		
<p>✓ OBJETIVO</p> <p>Asegurar la transparencia y la eficiencia en el proceso de adquisición de materiales mediante la implementación de controles internos específicos.</p> <p>✓ CRITERIOS CLAROS PARA LA SELECCIÓN DE PROVEEDORES</p> <p>Definir criterios de selección para proveedores que incluyan factores como calidad, costo y cumplimiento en tiempos de entrega. Los criterios deben ser documentados y aplicados de manera uniforme para cada proceso de adquisición.</p> <p>✓ DOCUMENTACIÓN DE COTIZACIONES Y DECISIONES DE COMPRA</p> <p>Exigir un mínimo de tres cotizaciones para cada compra significativa y documentar el análisis de estas opciones. Las decisiones deben justificarse con base en los criterios de selección, y el proceso debe estar registrado para posibles auditorías.</p> <p>✓ POLÍTICA DE AUDITORÍA DE PROVEEDORES</p> <p>Realizar auditorías periódicas de proveedores para asegurar el cumplimiento de los criterios y mantener una base de datos de proveedores aprobados. Esta política ayudará a garantizar que los recursos adquiridos sean de calidad adecuada y a precios razonables.</p>		
Versión: 2025	Aprobado por:	Pág. 04

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA		
D. POLÍTICA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN CONTINUA DE PROCESOS LOGÍSTICOS		
<p>✓ OBJETIVO:</p> <p>Establecer un sistema de seguimiento constante para evaluar la eficiencia y detectar áreas de mejora en los procesos logísticos.</p> <p>✓ AUDITORÍA INTERNA TRIMESTRAL EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA</p> <p>Llevar a cabo auditorías internas cada tres meses para evaluar la adherencia a los procedimientos establecidos y el uso eficiente de recursos. Las auditorías deben incluir recomendaciones para optimizar los procesos logísticos.</p> <p>✓ INFORMES MENSUALES DE DESEMPEÑO Y USO DE RECURSOS</p> <p>Elaborar informes mensuales que analicen el desempeño en la adquisición y uso de recursos, documentando cualquier problema o incidencia y proponiendo soluciones para su corrección.</p> <p>✓ DOCUMENTACIÓN DE SEGUIMIENTO Y MEJORAS IMPLEMENTADAS</p> <p>Crear un registro que documente las mejoras realizadas y el seguimiento de recomendaciones de auditoría. Este registro asegurará la continuidad de las buenas prácticas y facilitará futuras revisiones.</p>		
Versión: 2025	Aprobado por:	Pág. 05

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA		
E. POLÍTICA DE PLANIFICACIÓN LOGÍSTICA Y CONTROL DE DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS		
<p>✓ OBJETIVO: Asegurar la distribución eficiente de recursos a las instituciones educativas, optimizando tiempos y minimizando retrasos.</p> <p>✓ PLANIFICACIÓN ANUAL DE RUTAS DE DISTRIBUCIÓN Desarrollar un plan de rutas de distribución revisado anualmente, en el que se incluyan los tiempos estimados y las necesidades de cada institución educativa. Las rutas se ajustarán según los requerimientos de cada institución para garantizar una entrega oportuna.</p> <p>✓ CONFIRMACIÓN DE RECEPCIÓN DE MATERIALES Implementar un protocolo de confirmación de recepción, donde cada institución beneficiaria firme una constancia de los recursos recibidos. Esto permitirá un control detallado y trazabilidad de los materiales distribuidos</p> <p>✓ ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN Y RETROALIMENTACIÓN Realizar encuestas periódicas para conocer el nivel de satisfacción de las instituciones educativas respecto al servicio logístico y realizar ajustes basados en esta retroalimentación.</p>		
Versión: 2025	Aprobado por:	Pág. 06

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA		
F. POLÍTICA DE CAPACITACIÓN CONTINUA DEL PERSONAL EN CONTROL LOGÍSTICO		
<p>✓ OBJETIVO</p> <p>Mejorar la efectividad y eficiencia del personal en el área de logística mediante capacitaciones específicas en control y gestión de recursos.</p> <p>✓ PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN LOGÍSTICA</p> <p>Implementar un programa de capacitación anual que cubra temas como gestión presupuestaria, control de inventarios, y selección de proveedores. Este programa asegurará que el personal esté actualizado en mejores prácticas de control logístico.</p> <p>✓ EVALUACIÓN ANUAL DE COMPETENCIAS Y RETROALIMENTACIÓN</p> <p>Realizar evaluaciones anuales del desempeño del personal en el área de logística y proporcionar retroalimentación constructiva. Las evaluaciones permitirán detectar necesidades de capacitación adicionales y mejorar el control interno.</p>		
Versión: 2025	Aprobado por:	Pág. 07

4.2. Discusión

Los procesos de gestión operativa, del área de Logística de la UGEL – Chota, presentan deficiencias críticas en la gestión de recursos para las instituciones educativas, específicamente en la evaluación de solicitudes, adquisición de recursos y monitoreo. Estas fallas afectan la eficiencia de las operaciones logísticas y, por ende, la calidad del servicio educativo.

En la evaluación de solicitudes, la verificación de la disponibilidad de materiales es insuficiente, lo que puede llevar a dos situaciones opuestas: la adquisición de recursos innecesarios o la falta de suministros esenciales, ambas con consecuencias directas en la operatividad de las instituciones educativas. Según García y Torres (2019), mejorar este proceso permitiría a las instituciones educativas, bajo la supervisión de la UGEL, destinar sus recursos de manera más eficaz, asegurando la disponibilidad de materiales en el momento adecuado y evitando gastos innecesarios.

Otro inconveniente recurrente es el proceso de adquisición, donde la falta de transparencia y efectividad en la selección de proveedores afecta tanto la calidad de los materiales como el uso adecuado de los recursos destinados a la operatividad de la entidad. Castillo (2021) sugiere implementar sistemas de monitoreo y mejorar los mecanismos de transparencia, como estrategias clave para garantizar la efectividad y sostenibilidad de los procesos de adquisición. Esto no solo mejoraría el control de los recursos y el proceso de licitación, sino que también fomentaría la confianza y la rendición de cuentas, reduciendo el riesgo de sobrecostos y pérdida de calidad en los insumos adquiridos.

Finalmente el monitoreo del proceso revela la falta de seguimiento en el uso de recursos y la elaboración de informes de desempeño incompletos. Esta deficiencia dificulta la identificación de problemas y la implementación de mejoras, debido a la ausencia de un sistema de auditoría interna que permita evaluar regularmente la eficiencia en el uso de recursos y la efectividad del proceso logístico, lo que contribuye a la falta de seguimiento y mejora continua. Edenka L. (2020) destaca la importancia de incorporar una auditoría de cumplimiento como herramienta clave para la gestión de una UGEL, ya que esta no solo mejora la transparencia en la gestión de recursos, sino que también facilita la implementación de mecanismos de control que favorecen decisiones oportunas y correctivas, promoviendo una gestión eficiente y un uso óptimo de los recursos asignados.

En la evaluación de los dictámenes de las auditorías previas en el área de Logística, se identificaron riesgos que deben controlarse mediante normas enfocadas a mitigar posibles errores y verificar el grado de cumplimiento de las recomendaciones no realizadas. García y Huayta (2019) afirman que la auditoría de cumplimiento tiene como objetivo mejorar la gestión institucional, identificando en el informe de auditoría las deficiencias que deben corregirse para alcanzar las metas. Es esencial que las instituciones del sector público realicen auditorías para detectar los riesgos que dificultan el cumplimiento de sus objetivos.

En contraste, López y Ramírez (2021) destacan la importancia de una administración presupuestaria eficaz para asegurar el adecuado mantenimiento y mejora de la infraestructura educativa, optimizando no solo el cumplimiento de las necesidades de mantenimiento de los locales escolares, sino también el uso de los fondos para responder a los requerimientos específicos de cada institución.

Acercas de las auditorías internas, se recomienda realizar auditorías periódicas en el área de logística y mantenimiento. Estas auditorías, programadas anualmente, se han cumplido de acuerdo con las recomendaciones, promoviendo un proceso de mejora continua en la gestión de ambas áreas. Loayza (2016) subraya la importancia de realizar auditorías de cumplimiento en el sector público, destacando que estas responden a la necesidad de controlar exhaustivamente las actividades de los funcionarios, promoviendo una gestión transparente y confiable.

La recomendación de capacitar al personal del área de recursos humanos sobre gestión presupuestaria aún no se ha cumplido, lo que representa una deficiencia significativa que impacta la eficiencia en la gestión de recursos dentro de la operación logística. Rodríguez y Gómez (2020) resaltan que la capacitación del personal es clave para mejorar sus competencias en el manejo de recursos y establecer una base sólida para adoptar prácticas más responsables y estratégicas en la organización.

La recomendación de implementar procedimientos estandarizados para la planificación de rutas y programación de entregas, , destinada a optimizar el proceso logístico, solo se ha cumplido parcialmente. Aunque los procedimientos necesarios están documentados, su aplicación no es constante ni uniforme, lo que sigue provocando retrasos y afectando la puntualidad en las entregas. González y Rodríguez (2020) proponen estrategias de planificación y control para mejorar la logística educativa, y el caso actual

subraya la necesidad de aplicar de forma consistente los procedimientos estandarizados para evitar demoras y lograr un proceso logístico más eficiente.

En la gestión documental en la UGEL Chota , aún no se ha implementado un sistema de registro digital para el seguimiento de compras y mantenimiento. Actualmente, se sigue realizando de forma manual, lo que aumenta el riesgo de errores, duplicación de información y pérdida de documentos. Castillo y Herrera (2020) respaldan la idea de que la digitalización de documentos en entornos administrativos no solo mejora la precisión y el seguimiento de los procesos, sino que también minimiza los errores derivados del manejo manual de datos, optimizando la gestión de recursos y el control de inventarios.

Por último, al evaluar e implementar políticas internas de control en la UGEL Chota, se abordan las deficiencias detectadas en el área de logística y en otras áreas que colaboran estrechamente dentro de la entidad. Estas políticas requieren acciones específicas para mejorar la precisión, transparencia y eficiencia en los procesos logísticos. Se enfocan en la optimización de las auditorías sobre la evaluación de solicitudes, la transparencia en adquisiciones, la gestión de inventarios, el monitoreo continuo, la planificación de la distribución y la capacitación del personal, con el objetivo de establecer un control de efectivo y asegurar el uso adecuado de los recursos.

Cada política propone una estructura integral de control que no solo corrige las deficiencias actuales en la logística de la UGEL Chota, sino que también promueve una administración más eficaz, transparente y orientada a resultados. La aplicación sistemática de estos controles y la capacitación continua del personal fortalecerán la operación logística y optimizarán el uso de los recursos, en beneficio de las instituciones educativas atendidas.

V. Conclusiones

- Durante el desarrollo de la presente investigación, se pudo determinar que las Auditorías de Cumplimiento inciden de manera positiva dentro de la gestión operativa de la UGEL - Chota, ya que cumple con el rol de evidenciar deficiencias significativas en diversos procesos operativos clave, que afectan directamente la eficiencia y efectividad del área de logística. Entre los aspectos más críticos, se destacan las fallas en la evaluación de solicitudes, la adquisición de recursos y el monitoreo de los mismos, las cuales comprometen la disponibilidad de materiales y recursos esenciales para las instituciones educativas bajo su jurisdicción.

- Los flujogramas presentados describen detalladamente los procesos y funciones operativas de área de logística, aunque también revelan deficiencias como la falta de transparencia y eficiencia en la selección de proveedores, aspectos cruciales señalados por la auditoría. Implementar políticas claras para la selección de proveedores y el seguimiento adecuado de los contratos garantizaría una mayor competitividad en las adquisiciones, permitiendo que los recursos sean adquiridos de manera más económica y de mejor calidad, lo que impactaría positivamente la operatividad del área.

- Se identificó y analizó los diferentes tipos de control realizados al área de Logística y y subáreas relacionadas, verificando que los resultados de estas auditorías demuestran la urgencia de abordar las deficiencias detectadas. Las recomendaciones realizadas en los dictámenes y algunas orientaciones no se han implementado completamente. Estas sugerencias garantizarían la correcta ejecución del presupuesto, mejorarían la rendición de cuentas, capacitarían al personal y digitalizarían la gestión documental, lo que, a largo plazo, mejoraría la calidad del servicio brindado por la UGEL, fortalecería la confianza en la gestión pública y contribuiría al desarrollo sostenible de la educación en la región.

- Se elaboró políticas de control y procedimientos como propuestas para mejorar de forma continua, con el objetivo de aumentar la eficiencia operativa del área logística. Así, será posible cumplir con los objetivos establecidos, avanzando hacia una gestión más eficiente, transparente y alineada con las necesidades de las instituciones educativas bajo su responsabilidad.

VI. Recomendaciones

Al verificar la incidencia positiva que tienen las Auditorías de cumplimiento en las entidades, se sugiere:

- Programar auditorías internas trimestrales para revisar todos los procesos logísticos, y y otras áreas de la UGEL, con el fin de evaluar el cumplimiento de los procedimientos establecidos y la eficacia en el uso de los recursos. Se fomentará la creación de informes mensuales que detallen el desempeño de las operaciones logísticas, sirviendo como retroalimentación entre los directores y el personal de las instituciones educativas, con el objetivo de conocer sus necesidades y evaluar el impacto de los recursos entregados.

- En relación con los procesos de gestión operativa, se recomienda mejorar la transparencia y la efectividad en el proceso de adquisición de materiales, estableciendo criterios claros para la selección de proveedores y procedimientos rigurosos de auditoría. Todos los pasos, desde la solicitud de cotizaciones hasta la compra final, deben ser documentados con detalle para garantizar trazabilidad y transparencia en las transacciones. Esto aumentará la competencia entre proveedores, asegurará precios justos y calidad adecuada, y reducirá el riesgo de corrupción o mal uso de los recursos.

- Brindar capacitaciones continuas al personal sobre gestión presupuestaria y el uso de herramientas básicas de control, como hojas de cálculo o software de gestión de inventarios. Esto permitirá ajustar el stock según las necesidades reales de las instituciones educativas, facilitando el seguimiento y control de los recursos, lo que garantizará una mayor capacidad de respuesta ante las necesidades logísticas y asegurará que los materiales lleguen en un tiempo y en las cantidades correctas a las escuelas, mejorando la eficiencia operativa de la UGEL.

- Se recomienda adoptar las políticas de control internas propuestas, orientadas a optimizar los procesos de evaluación de solicitudes, adquisición de materiales, gestión de inventarios, planificación logística y capacitación del personal. La implementación de estas políticas no solo garantizará la eficiencia operativa, sino también el cumplimiento de la normativa vigente y la mejora continua en los procesos logísticos, impactando positivamente en el funcionamiento de las instituciones educativas y, en consecuencia, en la calidad de la educación.

Finalmente, para las actividades financieras, se sugiere fortalecer y potenciar el Órgano de Control Institucional (OCI), que aporta significativamente a la gestión mediante las recomendaciones de sus informes. También se propone crear normas y políticas que regule las actividades diarias de la institución, con el objetivo de convertirlas en herramientas clave para garantizar la transparencia en las recaudaciones y minimizar los riesgos vinculados a los presupuestos. Estas mejoras resultarán en un mejor desempeño laboral y una mayor motivación para alcanzar los objetivos trazados.

VII. Referencias

- Apaico, A. (2019). La implementación de las recomendaciones de los informes de auditoría gubernamentales y su efecto en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de huamanga, 2018. (Tesis para optar título profesional, Universidad Católica Los Ángeles). Chimbote, Perú. Recuperado de: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/11420/AUDITORI A_
- Álvarez, L. F. (2019). Auditoria de cumplimiento y su aporte en la gestión local canchis. Perú: Universidad Andina de Cusco. Obtenido de: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UACI_69f1ea484ac10a2049c75df15e4c3c24/Details
- Aguilar, G. (2018). Auditoria de Cumplimiento al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Canton San Miguel, Provincia de Bolívar, Periodo 2016. (Tesis). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador.
- Alatrística, M. (08 de 06 de 2016). Importancia de la Planificación de una Auditoría . Obtenido de Importancia de la Planificación: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/4274-importancia-de-la-planificación-de-una-auditoria>
- Alba y Huerta (2018). La auditoría de cumplimiento y su influencia en la gestión administrativa de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo período 2016-2017. [Tesis de bachiller, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo de Huaraz, Perú]. Repositorio institucional Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4278/T033_70508411_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cabrera, L. V. (2019). Control Gubernamental Responsabilidad Administrativa de los Funcionarios y Servidores Públicos Auditoría de Cumplimiento. Arequipa: LIMA ; INSTITUTO PACIFICO S.A.C.
- Condori, Y. (2019). Evaluación a la implementación de las recomendaciones derivadas de los informes de auditoría de cumplimiento y su incidencia en la gestión de electro puno S.A.A., periodo 2016-2017. (Tesis para optar título profesional, Universidad

- Privada San Carlos). Puno, Perú. Recuperado de:
http://repositorio.upsc.edu.pe/bitstream/handle/UPSC/4516/Yonatan_Elias_CON D ORI_CONDORI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cameron, S. (20 de Setiembre de 2019). Cómo realizar una auditoría del departamento de compras. Obtenido de Bizfluent: <https://bizfluent.com/how-5982249-conduct-auditpurchasing-department.html>
- Colomer, Josep, Instituciones políticas, Barcelona, Ariel, 2007, p. 18. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=125372>
- De la Peña, A. (2011). Auditoría. Un enfoque práctico. España: Ediciones Paraninfo S.A. Obtenido de: https://books.google.com.pe/books/about/Auditor%C3%ADa_Un_enfoque_pr%C3%A1ctico.html?id=337WBN_QaBEC&redir_esc=y
- Domínguez Vargas, K. S. 1., & Carrillo Contreras, J. E. (2013). Sistema Integrado de Gestión Operativa (SIGO) empresa Ventas y Servicios S.A. [Recurso electrónico]. Bogotá : Universidad Católica de Colombia. Obtenido de: <https://catalogo.ucatolica.edu.co/cgi-bin/koha/opacdetail.pl?biblionumber=55302>
- Flores, I (2019) Sistema de control de inventarios de mercaderías y su efecto en la gestión de compras en la empresa comercial Mil Kositas en el 2018. [Tesis Grado Bachiller Universidad Continental] https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5160/1/IV_FIN_108_TE_Flores_Garcia_2019.pdf
- Guanajuato, P. (2008). MANUAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL. PERIODICO OFICIAL: GTO. Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/388491331/Manual-de-Auditoria-Gubernamental-pdf>
- García, Y., & Huayta, V. (2019). Auditoría de Cumplimiento a la Administración de Recursos Humanos y su Incidencia en la Unidad de Gestión Educativa Local Huamanga – Ayacucho. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana los Andes, Huancayo. Obtenido de http://www.repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/683/T037_43178473_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García Montoya, D., Guerrero Millán, M. L., & Pulido Leal, C. A. (2005). Sistema de información para la gestión administrativa y operativa en Talita Cumi [Recurso electrónico]. Bogotá : Universidad Católica de Colombia. Obtenido de: <https://catalogo.ucatolica.edu.co/cgi-bin/koha/opacdetail.pl?biblionumber=21416>

- Guerrero S. (2017). Auditoría de cumplimiento al modelo de gestión integral ALPA de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, período 2015. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba. <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/6611>
- Guerrero Conteron, Lidia Jeaneth. (2017). Auditoría de cumplimiento al modelo de gestión integral ALPA de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, período 2015. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba.
- Hodgson, G. M. (2011). Que son las instituciones. University of Hertfordshire, U. K., 22. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78245566005.pdf>
- Juna, L. (2017). Plan de Mejora de la Gestión Administrativa, a Través dela Auditoria de Gestión del Patronato del Gobierno Provincial de Chimborazo, Ecuador-Periodo 2011. [Tesis de maestría, Universidad de Chimborazo, Ecuador]. Repositorio institucional Universidad de Chimborazo <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/1384/1/82T0008>
- JACQUES, L. .. J., Autor, & GALLUCCI, C. (2008). Dirección de marketing gestión estratégica y operativa del mercado. Mexico. Obtenido de: <http://catalogo.ucsm.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=51366>
- López, J., & Martínez, R. (2018). Optimización de procesos de adquisición en instituciones públicas. Revista de Administración Pública, 23(2), 45-62.
- López, J., & Ramírez, P. (2021). Ejecución presupuestaria en locales escolares: Un análisis de la gestión en una UGEL en Lima, Perú. Lima: Editorial Educativa.
- LLaque Fernández, G. I., Escobar Rodríguez, E., Zuñiga Ponce, K., & Angeles Quiñones, N. (2022). Gestión por Procesos en la Logística en una Empresa PYME del Sector Construcción. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29895/Gesti%C3%B3n%20por%20Procesos%20en%20la%20Log%C3%ADstica%20en%20una%20Empresa%20PYME.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Macavilca, M. J., & Nicho, A. S. (2018). Generación y mantenimiento de encuestas para optimizar el tiempo en la elaboración de encuestas en una institución pública. Revisión de la literatura (Trabajo de investigación). Repositorio de la Universidad Privada del Norte.

- Marketing, Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores S.A., 2002, Pág. Del libro: Organización de Empresas, Segunda Edición, de Franklin B. Enrique, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 362.
- Mendoza Vincés, Á. O., & Ramírez Franco, J. M. (2020). Aprendiendo metodología de la investigación (1era ed.). Grupo Compás. Obtenido de: <http://142.93.18.15:8080/jspui/handle/123456789/523>
- Normas de Auditoria Generalmente Aceptados en el Perú. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas-nagas-en-peru/>
- Ore, Y. (2019). Auditoría de cumplimiento al área de tesorería estrategia para la mejora continua de la gestión de la municipalidad distrital de Anco. Chimbote: Universidad Católica los Ángeles.
- Paz, R. (2008). Canales de Distribución , Gestión de Logística y Comercial. Buenos Aires:: Lectorum-Ugerman.
- Pérez, R. (2017) en su tesis: Propuesta de mejora en el proceso de Auditoría de cumplimiento como base de un fortalecimiento continuo en los estándares de calidad en entidades públicas de Colombia. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cali, Colombia]. Repositorio institucional Universidad Nacional de Cali.
- Peralta Noriega, O. P. 2., & Vásquez Altamirano, J. E. 4. (2017). Evaluación de manuales de políticas y procedimientos y su incidencia en la gestión operativa de las áreas de contabilidad y tesorería de la Municipalidad distrital El Santuario, periodo 2015. Chiclayo. <https://biblioteca.usat.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=29903>
- Resolucion de Contraloría N°149-2016-CG, 2. P.-1. (2016). . (Resolucion de Contraloría N°1492016-CG, 2016 Pg-17). Lima, Perú.
- REPÚBLICA, C. G. (2021). MANUAL DE AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO. Lima - Perú.
- Real Academia Española [RAE]. (s.f.). Auditoría. Obtenido de En Diccionario de la lengua española.

- Rodríguez, M., Gómez, L., & Herrera, S. (2020). *Impacto del monitoreo en el proceso de adquisición en empresas privadas*. *Journal of Business Administration*, 34(3), 112-129.
- Ramos, A. (2017). Evaluación a la implementación de recomendaciones derivadas de informes de auditoría y su incidencia en la gestión del gobierno regional de puno, periodos 2013-2014. (Tesis para optar título profesional, Universidad Nacional Del Altiplano). Puno, Perú. Recuperado de: http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4775/Ramos_Ramos_Ana_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Romo Lozano, J. X. (2018). *La Auditoría de Cumplimiento y su incidencia en la gestión del Programa Nacional de Reforestación (PNR) del Ministerio del Ambiente del Ecuador*. Ecuador: Quito : UCE.
- Solano, D. (2014). *La comunicación en instituciones públicas: balance y perspectivas*. ESAN BUSSINES, 1. Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/comunicacion-instituciones-publicas-balance-perspectivas>
- Sánchez, R., & López, M. (2019). *Evaluación de la disponibilidad de materiales en instituciones educativas públicas*. Universidad Nacional de Educación, Lima.
- Santy Cabrera, L. V. (2019). *Control Gubernamental Responsabilidad Administrativa de los Funcionarios y Servidores Públicos Auditoría de Cumplimiento*. Arequipa: LIMA ; INSTITUTO PACIFICO S.A.C.
- Silva Arbildo, G, O (2017) *Control interno y procesos logísticos en el personal administrativo de la Oficina de Abastecimiento y Patrimonio del Ministerio de Agricultura y Riego* - 2015. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9099>
- Solano, D. (2014). *La comunicación en instituciones públicas: balance y perspectivas*. ESAN BUSSINES, 1.
- Tejero, J. (2015) *Logística integral : la gestión operativa de la empresa*. Obtenido de: https://books.google.com.co/books?id=a4Tq_7Pmc04C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false .
- Yepez, L (2016). *La Auditoría De Cumplimiento Ejercida por el Órgano de Control Institucional y su incidencia en la Administración del Gobierno Regional de Puno*. Tesis Universidad Nacional del Antiplano, Puno-Perú

VIII. Anexos

Anexo 1. *Entrevista para describir el proceso operativo de Logística de la Ugel – Chota.*



UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD

GUIA ENTREVISTA

TRABAJADORES DEL ÁREA DE LOGISTICA – UGEL CHOTA

Estimado señor(a), reciba mi más grato y cordial saludo, la presente entrevista tiene la finalidad de recolectar información útil para evaluar la incidencia de la Auditoría de cumplimiento en la gestión operativa del área de logística de la UGEL Chota. A fin de conocer el proceso operativo del área de Logística, para determinar deficiencias, causas y efectos. Por ello, se le agradece responder con transparencia todas las preguntas presentadas a continuación:

1. ¿Ud. conoce cuál es el proceso operativo actual para la recepción de solicitudes y cómo se asegura el registro de todas las solicitudes dentro del área de logística?

Sí, conocemos el proceso operativo que sigue un flujo estructurado, desde la recepción de solicitudes hasta la distribución. Sin embargo, hemos notado que el registro de solicitudes podría mejorar. Actualmente, se realiza manualmente, y eso puede causar ciertos retrasos o errores. Estamos considerando la necesidad de un sistema más ordenado que garantice que cada solicitud sea registrada con precisión desde el inicio.

2. ¿Cómo se lleva a cabo la evaluación de solicitudes y qué criterios se utilizan para su aprobación?

La evaluación de solicitudes se realiza revisando la disponibilidad de recursos y considerando las necesidades urgentes de cada institución educativa. Uno de los retos que enfrentamos es que no siempre tenemos un sistema claro para verificar rápidamente el inventario, y eso puede llevar a aprobar solicitudes para recursos que ya tenemos o que podrían no ser

prioritarios. Nos gustaría contar con una estructura más ágil para tomar decisiones mejor informadas.

3. ¿Cuáles son los pasos críticos en el proceso de adquisición y dónde se han observado deficiencias?

En el proceso de adquisición, uno de los pasos críticos es seleccionar proveedores confiables y obtener varias cotizaciones para comparar. Sin embargo, hemos identificado algunas áreas de mejora, como la transparencia en la selección de proveedores. A veces, no exploramos suficientes opciones y eso puede afectar la calidad o el costo de los materiales que adquirimos, lo que no es ideal para el uso eficiente del presupuesto.

4. ¿Hay problemas recurrentes con proveedores que afectan la calidad o el tiempo de entrega de los recursos adquiridos?

Sí, a veces surgen problemas con proveedores, ya sea por la calidad de los productos o por retrasos en la entrega. La falta de un seguimiento estricto hace que estos problemas persistan en algunos casos. Sería ideal implementar revisiones periódicas y una base de datos de proveedores confiables para asegurar una mejor calidad en las adquisiciones.

5. ¿Qué procedimiento se sigue para la recepción de productos y cómo se verifica su conformidad con las órdenes de compra?

Al recibir los productos, hacemos una revisión para verificar que coincidan con la orden de compra, aunque reconocemos que no siempre es tan exhaustiva como nos gustaría. Un control de calidad más detallado ayudaría a asegurar que los materiales que recibimos cumplan con las especificaciones, reduciendo errores en este proceso tan importante.

6. ¿Cómo se organizan los productos en el almacén y cómo se asegura su fácil acceso?

Organizamos los productos en el almacén en áreas designadas, aunque todavía dependemos de la experiencia del personal para asegurar el acceso rápido. El manejo de inventarios es un área que sabemos que podría ser más eficiente; un sistema mejor estructurado ayudaría a asegurar que cada artículo esté donde se necesita y sea fácil de ubicar.

7. ¿Cómo se planifica la distribución de recursos y qué desafíos enfrenta en este proceso?

Planificamos la distribución según las solicitudes y las necesidades prioritarias, pero uno de los desafíos más grandes es coordinar las rutas de entrega. Muchas veces, la falta de una planificación clara en las rutas ocasiona retrasos, y esto impacta directamente a las instituciones educativas que esperan esos materiales. Un plan de distribución más organizado facilitaría una entrega puntual y eficiente.

8. ¿Hay situaciones en las que la distribución no ha sido efectiva? ¿Qué medidas se toman para corregir esto?

Sí, en algunas ocasiones, la distribución ha tenido fallas, principalmente por la falta de planificación de rutas y organización en la logística. Para abordar esto, estamos trabajando en establecer un calendario de entregas más preciso y en la idea de rutas optimizadas para mejorar el flujo de distribución y reducir las demoras.

9. ¿Qué métodos utilizan para monitorear el progreso de los procesos de adquisición y distribución?

Actualmente, el seguimiento se hace a través de informes de desempeño, pero estos no siempre reflejan todos los detalles necesarios para una mejora continua. Un sistema de monitoreo más frecuente y detallado, como auditorías periódicas, ayudaría a identificar problemas de manera oportuna y facilitaría ajustes antes de que se conviertan en fallas más grandes.

10. ¿Con qué frecuencia se realizan auditorías o revisión de los procesos para garantizar la eficacia?

Realizamos auditorías una vez al año, aunque sabemos que sería mejor hacerlas con mayor frecuencia. Incrementar la periodicidad a revisiones trimestrales permitiría detectar y corregir posibles problemas a tiempo, promoviendo una gestión logística más eficiente y enfocada en el mejoramiento continuo.

Anexo 2: Constancias de validación por juicio de expertos



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe: **Liliana Suárez Santa Cruz**, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos para el proyecto de tesis para obtener el título de **Contador Público**, titulado “**AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL ÁREA DE LOGISTICA DE LA UGEL – CHOTA 2021**” elaborado por: **Gisela Yulisa Vásquez Agip**; quién reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente:

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Suárez Santa Cruz", is written over a horizontal line.

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 41837348

Chiclayo, 06 de junio del 2022.

Dr./Mg./Lic. Nombre: Liliana Suárez Santa Cruz

Cargo Actual: Docente USAT



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Eduardo Rojas Sáenz**, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos para el proyecto de tesis para obtener el título de **Contador Público**, titulado **“AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA UGEL – CHOTA 2021”** elaborado por: **Gisela Yulisa Vásquez Agip**; quién reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente:

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Eduardo Rojas Sáenz", is written over a horizontal line. Below the line, the text "Firma del Docente" is printed in a small font.

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 31672333

Chiclayo, 06 de junio del 2022.

Dr./Mg./Lic. Nombre: Eduardo Rojas Sáenz

Cargo Actual: DTP USAT



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Mgtr. **Leoncio Oliva Pasapera**, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos para el proyecto de tesis para obtener el título de **Contador Público**, titulado “**AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA UGEL – CHOTA 2021**” elaborado por: **Gisela Yulisa Vásquez Agip**; quién reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente:

Mgtr. LEONCIO OLIVA PASAPERA

<https://orcid.org/0000-0002-8347-2008>

Firma del evaluador

Chiclayo, 06 de junio del 2022.

Dr./Mg./Lic. Nombre: Mgtr. Leoncio Oliva Pasapera

Cargo Actual: Profesor - Investigador

Anexo 3: Carta de Presentación del estudiante.

Chiclayo, 04 de noviembre de 2022

Carta N° 070-2022-USAT-ECON

Señor
 Richard Miguel Martos Ruiz
 Director de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Chota
Presente.-

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a ustedes para expresarle el cordial saludo a nombre de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo y a la vez manifestar que la señorita: **VASQUEZ AGIP, GISELA YULISA**, identificada con código universitario 172AD74841 y DNI 73007801, estudiante del X ciclo de la Escuela de Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales; requiere solicitar información para facilitar el desarrollo de su trabajo de investigación que lleva por título "**AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA UGEL CHOTA – 2021**"; por lo que solicito a Usted brindarle su apoyo para la realización de sus objetivos.

Sin otro particular y agradeciendo la atención que brinde a la presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



Mgtr. Mirian Elizabeth Curo Asenjo
Directora (e)
Escuela de Contabilidad

Anexo 4: Carta de Aceptación del Proyecto de tesis.



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chota, **17 ABR. 2022**

OFICIO N° 4// -2021-GR-DRE-CAJ/UGEL-CH/AA

EXP. N° 6358565

Señora:
Mgtr. MIRIAN ELIZABETH CURO ASENJO
Directora (e) de la Escuela de Contabilidad
USAT - Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

CHICLAYO.-

ASUNTO : Comunica aceptación para realización de trabajo de investigación

Ref. : Expediente N° 6356333 - 2022

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez, en atención al documento de la referencia manifestarle que la Unidad de Gestión Educativa Local Chota, considera aceptar y brindar la información necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación de la estudiante **VASQUEZ AGIP GISELA YULISA**, del IX ciclo de la Escuela de Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales de su representada, denominado **"AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA UGEL CHOTA PERIODO 2021"**, el mismo que se realizará en el Equipo de Abastecimientos del Área de Administración de esta Sede Institucional.

Hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima.

Atentamente,





Prof. David Torres Miranda
DIRECTOR

DTM/D.UGEL.CH.
MVC/J.AA.
Amdr/Sec
C.c. Archivo
Ch-2022

Jr. Gregorio Maica N° 896, Teléfono N° 076-351374, Correo Institucional
UE782CHOTA@ugelchotaedu.pe , Página Web www.ugelchota.gob.pe

Anexo 6: Archivos de Auditorías realizadas en la Ugel – Chota.

INFORME DE ORIENTACIÓN DE OFICIO n.° 001-2024-OCI/4904-SOO

"PROCESO DE CONTRATACIÓN PARA LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS PARA EL ACONDICIONAMIENTO DE LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS DE LA UGEL CHOTA"

I. ORIGEN

El presente informe se emite en mérito a lo dispuesto por el Órgano de Control Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local Chota, servicio que ha sido registrado en el Sistema de Control Gubernamental – SCG con la orden de servicio n.° 2-4904-2024-001, en el marco de lo previsto en la Directiva n.° 013-2022-CG/NORM "Servicio de Control Simultáneo" aprobada mediante Resolución de Contraloría n.° 218-2022-CG, de 30 de mayo de 2022.

II. SITUACIONES ADVERSAS

De la revisión efectuada al proceso de contratación para la adquisición de materiales de construcción y prestación de servicios para el acondicionamiento de las oficinas administrativas de la UGEL Chota, se ha identificado dos (2) situaciones adversas que ameritan la adopción de acciones para asegurar la continuidad del proceso, el resultado o el logro de los objetivos del proceso de contratación para la adquisición de materiales de construcción y prestación de servicios para el acondicionamiento de las oficinas administrativas de la UGEL Chota.

1. LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA REALIZÓ LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS POR LA SUMA DE S/. 171,813.17 SIN TENER EN CUENTA LO QUE ESTABLECE LA LEY N.° 30225 "LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO", PARA EL ACONDICIONAMIENTO DE LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS DE LA ENTIDAD, GENERANDO EL RIESGO DE AFECTAR LA TRANSPARENCIA Y LEGALIDAD DEL USO DEL PRESUPUESTO PÚBLICO.

a) Condición:

De la revisión a los expedientes de contratación para el acondicionamiento de las oficinas administrativas de la Unidad de Gestión Educativa Local Chota, se observa contemplado las siguientes actividades:

1. Cambio de pisos: Demolición, limpieza y eliminación del desmonte, tendido de tuberías, preparación de pisos, asentado de porcelanato de los ambientes internos del primer y segundo piso del local antiguo, donde funcionan las oficinas de Gestión Pedagógica, Órgano de Control Institucional, Asesoría Jurídica, Escalafón, Tesorería, Coordinación de Personal, Comisión de Procesos, Patrimonio y Estadística.

De acuerdo a la información y documentación remitida por el Administrador de la Unidad de Gestión Educativa Local Chota y plasmado en el cuadro 1 y 2, se advierte que los requerientes (área usuarias), solicitaron por separado ocho (8) requerimientos para compra de materiales de construcción y cinco (5) prestaciones de servicio para mano de obra, pese a tener conocimiento de la situación integral de los diversos ambientes pertenecientes a la misma entidad, (mismo local), desnaturalizando la misma finalidad pública y objeto contractual, limitando así, desde un inicio la realización de un procedimiento de selección debidamente contemplado en la normativa de contrataciones. De igual forma, procedió el responsable de la Unidad de Presupuesto, al certificar la disponibilidad presupuestal en forma independiente, es decir, por cada adquisición y por cada servicio, más aún si todas las adquisiciones fueron afectadas a una misma específica de gasto (2.3.1 11.11 Para edificios y estructuras de la meta 061) y todos los servicios a la específica de gasto (2.3.2 4.2 De edificaciones, oficinas y estructuras de la meta 0061), lo que da cuenta, que el citado presupuesto, si garantizaba los recursos necesarios y suficientes para la ejecución bajo una única contratación.

Sin embargo, la entidad contrató la adquisición de bienes similares (materiales de construcción) por el importe de S/ 99,773.17 (noventa y nueve mil setecientos setenta y tres con 17/100 soles) mediante contrataciones por montos menores o iguales a 8 unidades impositivas tributarias, emitiendo para ello ocho (8) órdenes de compra bajo los números 122, 124, 128, 130, 132, 141, 154 y 155, de los cuales cinco (5) órdenes de compra fueron emitidas a nombre del proveedor Ferreteria Central E.I.R.L. por el importe total de S/ 76,131.51 (Setenta y seis mil ciento treinta y uno con 51/100 soles), dos (2) órdenes de compra a nombre de Grupo Gaan Servicios Generales S.A.C. por el importe total de S/ 15,775.16 (Quince mil setecientos setenta y cinco con 16/100 soles) y una orden de compra a nombre de Herrera Company S.A.C. por el importe de S/ 7,866.50 (siete mil ochocientos sesenta y seis con 50/100 soles).

Asimismo, se contrato servicios idénticos (mano de obra calificada) por el importe de S/ 72,040.00 (setenta y dos mil cuarenta con 00/100 soles) mediante contrataciones por montos menores o iguales a 8 unidades impositivas tributarias, emitiendo para ello cinco (5) órdenes de servicios bajo los números 253, 254, 255, 256 y 316, cuatro órdenes a nombre del proveedor Cieza Guevara Jose Fernando por el importe total de S/ 62,040.00 (Sesenta y dos mil cuarenta con 00/100 soles) y una (1) orden de compra a nombre de Guevara Pérez Oscar por el importe de S/ 10,000.00 (Diez mil con 00/100 soles).

Eludiendo de esta manera la aplicación de la Ley n.° 30225 "Ley de Contrataciones del Estado", misma que señala en el Artículo 20. Prohibición de fraccionamiento: "Se encuentra prohibido fraccionar la contratación de bienes, servicios u obras con la finalidad de evitar el tipo de procedimiento de selección que corresponda según la necesidad anual, de dividir la contratación a través de la realización de dos o más procedimientos de selección, de evadir la aplicación de la presente norma y su reglamento para dar lugar a contrataciones iguales o inferiores a ocho (8) UIT (...), Reglamento de la Ley n.° 30225 y modificatorias, incurriendo en la prohibición de fraccionamiento, situación que imposibilitó la aplicación del procedimiento de selección según la necesidad, al evadir la aplicación de la normativa de contrataciones para dar lugar a contrataciones menores o iguales a ocho (8) UIT, el cual restringe la libre concurrencia de proveedores y la posibilidad de optar por la propuesta más conveniente.



Asimismo, de los expedientes de contratación se verifica que la oficina de Abastecimientos de la UGEL Chota, no realizó la verificación del cumplimiento de los requisitos exigibles para una contratación eficiente, al no haber comprobado que el requerimiento se ajuste a lo establecido en la Directiva N° 4-2020-GR.CAJ-DRA/DA "Norma las contrataciones menores o iguales a 8 UIT en el Gobierno Regional de Cajamarca", a pesar de que según memorandos emitidos por la Oficina de Administración de la UGEL Chota, autorizando el trámite administrativo de los pedidos de compra y los pedidos de servicios; pero previa verificación, evaluación y procedimiento de pedido, en cumplimiento de los objetivos institucionales y dando estricto cumplimiento a la directiva en mención, Ley de Contrataciones del Estado y el Decreto Legislativo n.° 1440 del Sistema de Presupuesto Público.

Al respecto, el artículo 20 de la Ley de Contrataciones establece que, "Se encuentra prohibido fraccionar la contratación de bienes, servicios u obras con la finalidad de evitar el tipo de procedimiento de selección que corresponda según la necesidad anual, de dividir la contratación a través de la realización de dos o más procedimientos de selección, de evadir la aplicación de la presente norma y su reglamento para dar lugar a contrataciones iguales o inferiores a ocho (8) UIT y/o evadir el cumplimiento de los tratados o compromisos internacionales que incluyan disposiciones sobre contratación pública." Del dispositivo citado se aprecia que la normativa de contrataciones del Estado prohíbe que se divida de manera deliberada, la contratación de un mismo objeto contractual a efectos de evitar emplear el procedimiento de selección que corresponde según la necesidad anual o de dividir la contratación a través de la realización de dos o más procedimientos de selección entre otras causales, puesto que ello constituiría una situación de fraccionamiento, de acuerdo a lo previsto en la citada normativa.

Asimismo, se evidenció que el área usuaria no identificó el objeto materia de la contratación, el cual se determina en función a la prestación que represente la mayor incidencia porcentual en el valor referencial de la contratación.

Al respecto, debe indicarse que en algunos casos, para la ejecución de los objetos contractuales puede ser necesaria la concurrencia de varios "elementos"; sin embargo, dichos elementos no pueden ser considerados de forma individual como un objeto contractual, cuando estos son necesarios para la ejecución de una misma prestación. Así, por ejemplo, para la ejecución de una obra, el contratista debe contar con distintos elementos, como son: personal especializado, equipos, mano de obra, materiales de construcción, entre otros, que en su conjunto componen el referido objeto contractual más no representan prestaciones diferenciadas.



IV. CONCLUSIONES

Durante la ejecución del servicio de Orientación de Oficio al proceso de contratación para la adquisición de materiales de construcción y prestación de servicios para el acondicionamiento de las oficinas administrativas de la Unidad de Gestión Educativa Local Chota, se ha advertido dos (2) situaciones adversas que afectan o podrían afectar la continuidad del proceso, el resultado o el logro de los objetivos, las cuales han sido detalladas en el presente informe.

Proceso de contratación para la adquisición de materiales de construcción y prestación de servicios para el

INFORME DE ORIENTACIÓN DE OFICIO N.° 0001-2024-OCI/4904-SOO

Página 25 de 26

V. RECOMENDACIONES

1. Hacer de conocimiento al Titular de la Unidad de Gestión Educativa Local Chota el presente Informe de Orientación de Oficio al proceso de contratación para la adquisición de materiales de construcción y prestación de servicios para el acondicionamiento de las oficinas administrativas de la UGEL Chota, con la finalidad que se adopten las acciones preventivas y correctivas que correspondan, en el marco de sus competencias y obligaciones en la gestión institucional, con el objeto de asegurar la continuidad del proceso, el resultado o el logro de los objetivos del proceso.
2. Hacer de conocimiento al Titular de la Unidad de Gestión Educativa Local Chota que debe comunicar al Órgano de Control Institucional, en el plazo máximo de cinco (5) días hábiles, las acciones preventivas o correctivas adoptadas o por adoptar, respecto a las situaciones adversas contenidas en el presente Informe de Orientación de Oficio, adjuntando la documentación de sustento respectiva.

Chota, 31 de enero de 2024


 Sonia Luzmila Rosas Maguiña
 Integrante
 Comisión de Control



EXPEDIENTE N°: 9071473

Chota, 31 de enero de 2024.

OFICIO N° 0004-2024-GR-DRE-CAJ-UGEL-CH/OCI.

Señor:

Prof. RICHARD MIGUEL MARTOS RUIZ.
 Director de la Unidad de Gestión Educativa Local Chota.

PRESENTE.-

- ASUNTO** : Notificación de informe de Orientación de Oficio n.° 001-2024-OCI/4904-SOO.
- REF.** : a) Artículo 8° de la Ley n.° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y sus modificatorias.
 b) Directiva n.° 013-2022-CG/NORM, "Servicio de Control Simultáneo", aprobada con Resolución de Contraloría n° 218-2022-CG, del 30 de mayo de 2022 y modificatorias.


Me dirijo a usted en el marco de la normativa de la referencia, que regula el servicio de Control Simultáneo y establece la comunicación al Titular de la entidad o responsable de la dependencia, y de ser el caso a las instancias competentes, respecto de la existencia de situaciones adversas que afectan o podrían afectar la continuidad del proceso, el resultado o el logro de los objetivos del proceso en curso, a fin que se adopten oportunamente las acciones preventivas y correctivas que correspondan.

Sobre el particular, de la revisión de la información y documentación vinculada a la contratación de bienes y prestación de servicios para el acondicionamiento de las oficinas administrativas de la UGEL Chota, comunicamos que se han identificado las situaciones adversas contenidas en el Informe de Orientación de Oficio n.° 001-2024-OCI/4904-SOO, que se adjunta al presente documento, en veintiséis (26) folios útiles.

En tal sentido, solicitamos comunicar a este Órgano de Control Institucional, en el plazo máximo de cinco (5) días hábiles desde la comunicación del presente informe, las acciones preventivas o correctivas adoptadas y por adoptar respecto a las situaciones adversas identificadas en el citado informe, adjuntando la documentación de sustento respectiva.

Es propicia la oportunidad para expresarle las seguridades de mi consideración.

Atentamente,

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHOTA	
DIRECCIÓN	
SECRETARÍA	
FECHA:	31 ENE 2024
HORA:	04:55 pm
FIRMA:	



Cc.
 Archivo
 OCI-UGEL-CH
 CH. 2024

Ficha Resumen - Informe de Control Posterior

I. Información general de informes de control posterior:

N° de informe:	010-2017-2-4904		
Título del informe:	RECURSOS DESTINADOS A MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO DE LOS LOCALES ESCOLARES		
Objetivo de la auditoría:	DETERMINAR LA LEGALIDAD, EFICIENCIA, EFICACIA Y TRANSPARENCIA DE LA EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS, CON CARGO AL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL, PARA EL RECUPERO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS, EN OBSERVANCIA DE LA NORMATIVA VIGENTE.		
Entidad auditada:	UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL CHOTA		
Monto auditado:	S/ 4,123,853.00		
Monto examinado:	S/ 4,123,853.00		
Ubigeo:	Región: CAJAMARCA	Provincia: CHOTA	Distrito: CHOTA
Fecha de emisión del informe:	28/12/2017		
Unidad orgánica que emite el informe:	OCI - UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL CHOTA		

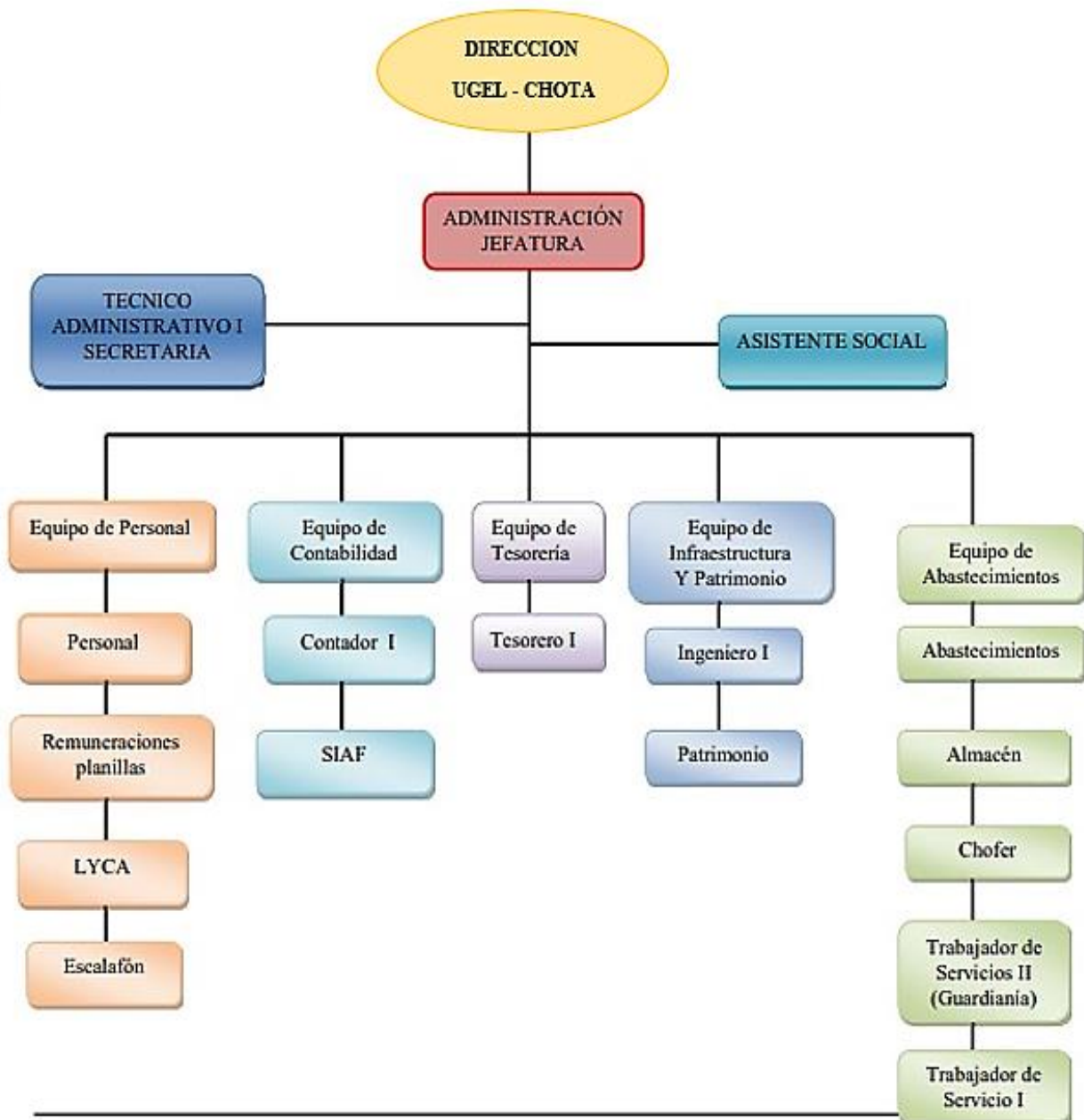
III. Resultados del servicio de control posterior:

1	<p>Observaciones: 1 - EL INCUMPLIMIENTO DE ACCIONES ADMINISTRATIVAS SOBRE EL MAL USO DE LOS RECURSOS DESTINADOS AL MANTENIMIENTO DE LOCALES ESCOLARES; HAN OCASIONADO A LA ENTIDAD UN PERJUICIO ECONÓMICO POR S/ 29 362.96.</p>
2	<p>Recomendaciones: AL TITULAR DE LA ENTIDAD</p> <p>1 - Propiciar que la Administración de la Entidad implemente medidas correctivas para el mejoramiento de la Gestión, Eficiencia y Eficacia Operativa de los Controles Internos de la Entidad para el desempeño de los Funcionarios y Servidores Públicos al servicio de las diversas Instituciones Educativas de la Jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local Chota, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales,</p>

aplicando criterios de oportunidad.

2 - Disponga el inicio del procesamiento y la aplicación de las medidas disciplinarias evaluando el grado de Responsabilidad Administrativa Funcional, concerniente a la recuperación de los recursos presupuestarios de los Funcionarios y Servidores Públicos, que no ejecutaron el presupuesto asignado de Mantenimiento de la Infraestructura y Mobiliario de Locales Escolares del año 2016, ocasionando un perjuicio económico de S/ 29 362.96, por tales hechos se encuentran comprendidos en Negligencia Administrativa Funcional conforme al amparo legal pertinente, disponiendo los descuentos respectivos de acuerdo al perjuicio que realizo cada funcionario o servidor público involucrados en la presente Observación.

Anexo 7: Organigrama Estructural – Ugel Chota



Anexo 8: *Frontis de la Ugel Chota*



Anexo 9. Ubicación de la institución caso de estudio – UGEL Chota

