

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE ABASTECIMIENTO EN
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANDIA, PERIODOS 2011 - 2013**

PRESENTADA POR:

DAVID YANA PARIAPAZA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN EN AUDITORIA Y TRIBUTACIÓN

PUNO, PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRIA
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
TESIS



**SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE ABASTECIMIENTO EN
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANDIA, PERIODOS 2011 - 2013**

PRESENTADA POR:
DAVID YANA PARIAPAZA
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN EN AUDITORIA Y TRIBUTACIÓN

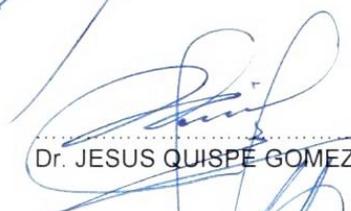
APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE



Dr. ALBERTO ENRIQUE COLQUE MAMANI

PRIMER MIEMBRO



Dr. JESUS QUISPE GOMEZ

SEGUNDO MIEMBRO



Dr. MANUEL ANCHAPURI QUISPE

ASESOR DE TESIS



Dr. ANTONIO ESPELLICO CHIQUE

Puno, 05 de julio de 2017

ÁREA: Control interno
TEMA: Control en el área de Abastecimientos
LINEA: Gestión pública

DEDICATORIA.

A mis padres Néstor Alejandro Yana Quispe y Francisca Pariapaza Cutipa, con su esfuerzo lograron formar un profesional y gracias a ello, puedo continuar los estudios de posgrado.

AGRADECIMIENTOS

- Al creador por darme las fuerzas necesarias y salud para poder proseguir con los estudios de posgrado.
- A mi Universidad Nacional del Altiplano alma máter por haber formado entregando conocimientos en sus claustros.
- Al Dr. C.P.C. Jesús Quispe Gómez por la motivación de conseguir el objetivo propuesto.
- A mis jurados por sus aportes invaluables para la realización de este material de investigación.
- A todos los docentes de la Maestría en Contabilidad y Administración de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano.

INDICE GENERAL	Pág.
DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iv
ÍNDICE DE CUADROS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCION	10
 CAPÍTULO I 	
PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento de la Investigación.....	12
1.2 Enunciados del Problema	14
1.3 Justificación e Importancia.....	14
1.4 Objetivos	15
1.5 Hipótesis	16
1.6 Operacionalización de Variables.....	17
 CAPÍTULO II 	
MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes	18
2.2 Bases Teóricas	40
 CAPÍTULO III 	
METODOLOGÍA	
3.1 Enfoque de la Investigación	95
3.2 Alcances de la Investigación	95
3.3 Diseño de la Investigación	96

3.4 Metodológica de la Investigación	96
3.5 Ámbito Lugar de la Investigación	99
3.6 Población y Muestra.....	100

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Identificar las principales políticas que se utilizan en el sistema de control interno y cómo influye en el área de abastecimientos.....	103
4.2. Determinar si los objetivos que se establece de sistemas control interno inciden en la gestión del área de abastecimientos.....	119
4.3. Precisar si las acciones correctivas que se adoptan en el sistema de control interno, permiten optimizar los resultados de la gestión del área de abastecimientos.....	132
4.4 Validación de Hipótesis.....	133
CONCLUSIONES	137
RECOMENDACIONES	140
BIBLIOGRAFIA	142
ANEXOS	147

ÍNDICE DE CUADROS	Pág.
1. Relacion con la unidad de presupuesto y planificacion	106
2. Frecuencia de las comunicaciones en el area de abastecimientos	108
3. El personal y la capacitacion	109
4. Las metas y objetivos del area de abastecimiento	111
5. Frecuencia en la supervision	112
6. Tipo de control.....	114
7. La planificacion y/o programacion en el area de abastecimientos	116
8. Políticas de trabajo	117
9. Se cuenta con manuales o normas de procedimientos	120
10. Asignacion de responsabilidad	122
11. Que aspectos deben corregirse en el area de abastecimientos	124
12. Percepcion que se tiene del area de abastecimientos	126
13. Calidad en la administracion	128
14. Del responsable de abastecimientos.....	129
15. Del ente rector.....	131

ÍNDICE DE FIGURAS	Pág.
1. Relación Con La Unidad De Presupuesto Y Planificación.....	107
2. Frecuencia De Las Comunicaciones En El Area De Abastecimientos	109
3. El Personal Y La Capacitación	110
4. Las Metas Y Objetivos Del Área De Abastecimiento.....	112
5. Frecuencia En La Supervisión.....	114
6. Tipo De Control	115
7. La Planificación Y/O Programación En El Área De Abastecimientos ..	117
8. Políticas De Trabajo	119
9. Se Cuenta Con Manuales O Normas De Procedimientos	122
10. Asignación De Responsabilidad.....	124
11. Que Aspectos Deben Corregirse En El Área De Abastecimientos	126
12. Percepción Que Se Tiene Del Área De Abastecimientos.....	127
13. Calidad En La Administración	129
14. Del Responsable De Abastecimientos	130
15. Del Ente Rector	132



ÍNDICE DE ANEXOS

Pág.

1. Anexo 1. Cuestionario de preguntas	148
--	-----

RESUMEN

En esta investigación se determinó lo relevante y conveniente que representa el Sistema de Control Interno en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Sandía. Para ello, se verificó el cumplimiento de la Ley de Contrataciones del Estado y las Normas de Control Interno aprobadas mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, con lo cual, se obtuvo la certidumbre suficiente y competente para respaldar las recomendaciones y propuestas. Se propone acciones correctivas que ayuden a mejorar la implementación del Sistema de Control Interno, según la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las entidades del Estado y Ley 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. La metodología consideró la aplicación de encuestas a los servidores y funcionarios de la municipalidad. Los resultados de la evaluación del Sistema de Control Interno del Área de Abastecimiento en la Municipalidad estudiada, permitieron identificar políticas y objetivos del mismo que favorecen la calidad de gestión o conlleva riesgos potenciales. Esto debido a que la ineficiencia en la implementación de un sistema de control trae consecuencias graves, tales como la insatisfacción de las necesidades del área usuaria e incumplimiento de las metas propuestas, por tanto, el sector público es la clave para el desarrollo del país. Sin embargo, debemos tener conciencia sobre la aplicación de sus políticas y cumplimiento de la ética y moral, originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en el control interno para la ejecución presupuestal.

PALABRAS CLAVE: Abastecimiento, acciones correctivas, ejecución presupuestal, objetivos, políticas y sistema de control interno.

ABSTRACT

In this investigation it was determined what is relevant and convenient that represents the Internal Control System in the Supply Area of the Provincial Municipality of Sandía. To this end, we verified the compliance of the State Procurement Law and Internal Control Standards approved by the Comptroller Resolution N° 320-2006-CG, with which we obtained sufficient and competent certainty to support the recommendations and proposals. We propose corrective actions to help improve the implementation of the Internal Control System, according to the Law N°. 28716 Law on Internal Control of State Entities and Law 27785 Organic Law of the National Control System and the Office of the Comptroller General of the Republic. The methodology considered the application of surveys to the servers and officials of the municipality. The results of the Internal Control System`s evaluation at the Supply Area in the Municipality studied, allowed us to identify policies and objectives of the same that favor the quality of management or entail potential risks. This is because the inefficiency to implement a control system has serious consequences, such as the dissatisfaction of the needs at the user area and non-compliance with the proposed goals, therefore, the public sector is the key to the development of the country. However, we must be aware about the application of its policies and ethics and morals compliance of, arising as a result of detected deficiencies in the internal control for the budget execution.

KEYWORDS: Supply, corrective actions, budget execution, objectives, policies and internal control system.

INTRODUCCION

La Municipalidad materia de estudio padece de deficiencias en la contratación estatal, al igual que otros niveles de gobierno nacional, regional y local siendo estas las limitaciones presupuestales para la atención de sus requerimientos, por lo que la mayor parte de las veces esto tiene que priorizarse, originándose el incumplimiento a plenitud con la misión encomendada en la Constitución del Estado.

La principal motivación ha sido verificar si el Control Interno que se viene realizando responde a los objetivos y si éste, está a su vez de acuerdo a las Normas Técnicas de Control para el Sector Público como indica la Ley N° 27785, Orgánica de Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica (publicada el 23 de julio del 2002), a través de la Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades Públicas” (publicada el 18 de Abril del 2006), también las Normas de Control Interno aprobadas por resolución de Contraloría N° 320-2006-CG y Guía para la implementación de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG (publicada el 28 de octubre del 2008).

Esta inquietud ha sido determinante para tomar la firme decisión de realizar un estudio que permita detectar los problemas latentes de control, para que la investigación pretenda explicar cuáles son las dificultades que actualmente tiene la Unidad de Abastecimiento de la entidad materia de estudio.

Para una mejor comprensión de la presente investigación, se detalla a continuación el esquema al cual corresponde la distribución capitular: Capítulo I: PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACION, Comprende la descripción y

caracterización básica del presente estudio, así como, argumentos fundamentales que sustentan la investigación; objetivos que permitieron guiar la investigación y resolver la hipótesis de investigación; Capítulo II: Se aborda la MARCO TEORICO, Comprende el detalle y funcionamiento de la Entidad en estudio y la marco normativo y bases teóricas que guían al estudio, abordando temas y principales evidencias teóricas – empíricas existentes en la literatura nacional e internacional; Capítulo III: METODOLOGIA, contiene la descripción y argumentación de las principales decisiones metodológicas adoptadas según el tema de investigación como: lugar de estudio, población, muestra y la descripción de los métodos por objetivos específicos y la descripción de variables analizadas; Capítulo IV, RESULTADOS Y DISCUSIÓN para la obtención de los objetivos planteados. Este capítulo tiene por propósito analizar los diversos problemas planteados en los Objetivos Específicos, para determinar la forma de solucionar y alcanzar los mismos.

Finalmente, tal como se aprecia las Conclusiones y Recomendaciones, están de acuerdo a los objetivos planteados que permiten establecer en forma consciente que el Control Interno a nivel de cualquier organización que se aplique es importante, sin embargo, juega un rol primordial la calidad del factor humano.

Es meritorio resaltar que el principal método que se realizó en la elaboración del trabajo es el descriptivo y se complementa además con técnicas para el recojo de información sobre todo en los órganos de control sistémico, así como en los órganos señalados en la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento. Asimismo, se ha utilizado una bibliografía adecuada a la investigación.

CAPÍTULO I

PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento de la Investigación

La buena administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente Sistema de Control Interno que permita alcanzar los objetivos y metas planteados en forma eficiente y con un adecuado empleo de los recursos públicos asignados, permitiendo así a las entidades maximizar su rendimiento y cumplimiento de metas.

El Sistema de Control Interno dentro de la municipalidad en estudio, está implementado en todos sus niveles de acuerdo a la Ley N° 27785, Orgánica de Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica (publicada el 23 de julio del 2002), a través de la Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades Públicas” (publicada el 18 de Abril del 2006), también las Normas de Control Interno aprobadas por resolución de Contraloría N° 320-2006-CG (publicada el 03 de noviembre del 2006) y Guía para la implementación de Control Interno de

las Entidades del Estado, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG (publicada el 28 de octubre del 2008).

Es necesario tener en cuenta que un buen y adecuado Sistema de Control Interno no constituye precaución para que no puedan ocurrir irregularidades, lo que previene el Sistema de Control Interno es la riesgo de que esto suceda, pudiendo darse en el sistema de abastecimiento el efectuar pagos de bienes no ingresados a la entidad y servicios no prestados de esta manera incumpliendo con las normas dispuestas por la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado y su reglamento, así como el sistema nacional de abastecimiento.

Estas deficiencias por acción u omisión conllevan a responsabilidades de orden administrativo y Penal sobre procedimientos que involucran al sistema de abastecimiento, de acuerdo a su grado de participación y que conlleve perjuicio económico al estado.

Dada la importancia de las funciones que cumple este organismo, se ha agregado mayores recursos humanos y equipos que le permitan cumplir con su misión. En los tres últimos años se ha podido apreciar que al término del Ejercicio Fiscal quedan obligaciones pendientes de pago, los llamados devengados por la necesidad imperiosa de atender los requerimientos para restablecer el orden interno con motivo de los problemas político social que viene atravesando la municipalidad.

La dinámica en los cambios de los procesos de abastecimiento y las nuevas técnicas de control origina que los actuales manuales necesitan ser actualizados y se formulen las directivas correspondientes para un mejor cumplimiento de las

funciones y posterior determinación de responsabilidades por su incumplimiento de los mismos, para tal efecto se plantea:

1.2 Enunciados del Problema

1.2.1 Formulación del Problema

¿De qué manera el sistema de control interno propicia un mejoramiento en la gestión del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Sandía, periodos 2011 al 2013?

1.2.2 Sistematización del Problema

¿ En qué medida las políticas que se utilizan en el sistema de control interno, influyen en el área de abastecimientos?.

¿De qué manera los objetivos de sistemas de control interno establecidos inciden en la gestión del área de abastecimientos?.

1.3 Justificación e Importancia

La Municipalidad Provincial de Sandia al igual que la mayoría de Instituciones públicas presenta puntos críticos de atención en su Sistema de Control Interno en sus diferentes Sistemas Administrativos, para el presente trabajo de investigación se ha desarrollado en el Sistema Administrativo de Abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Sandía, que por ser una dependencia importante, donde se ejecuta una gran parte del presupuesto de la institución es considerado punto crítico de atención generándose el riesgo potencial, que el personal de la dependencia cometa acciones dolosas u omisiones, y transgresiones a la norma de

contrataciones afectando el normal proceso de contratación, así mismo el ingreso físico y custodia de los bienes afectando el proceso de recepción, almacenamiento y recepción, almacenamiento y distribución de los bienes adquiridos conforme los lineamientos del Sistema Nacional de Abastecimiento, del mismo que no cuente con registros de bienes ni se implemente procedimientos de asignación de bienes para su adecuado uso y custodia además de los inventarios periódicos para las altas y bajas de bienes, la labor de Investigación se ha efectuado a través del Análisis y Evaluación de la Estructura de Control Interno en base a componentes para conocer el grado de implementación de los controles internos, para que el titular y los funcionarios de los órganos directivos y ejecutivos, responsables del establecimiento y mantenimiento del control interno, gestionen sus procesos y administren sus actividades para enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable en la consecución de la misión de la entidad.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Conocer si la aplicación del sistema de control interno constituye un instrumento eficaz en la gestión del área de abastecimientos de la Municipalidad Provincial de Sandía, periodos 2011 al 2013.

1.4.2 Objetivos Específicos

a). Identificar las principales políticas que se utilizan en el sistema de Control Interno y cómo influye en el área de abastecimientos.

b). Determinar si los objetivos que se establece de sistemas control interno inciden en la gestión del área de abastecimientos.

c). Precisar si las acciones correctivas que se adoptan en el sistema de control interno, permiten optimizar los resultados de la gestión del área de abastecimientos.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis General

Si el Sistema de Control Interno se lleva a cabo en forma integral y coherente, entonces influye favorablemente en la gestión del área de abastecimientos de la municipalidad provincial de Sandía periodos 2011 al 2013.

1.5.2 Hipótesis Específica

a). En la medida que las políticas que se vienen utilizando en los sistemas de control interno sean las adecuadas, influirán decididamente en la ejecución presupuestal del área de abastecimientos.

b). Si los objetivos programados son claros, entonces incidirán favorablemente en la gestión del área de abastecimientos

c). En la medida que el sistema de control interno alcance los estándares deseados, influirá favorablemente en la gestión del área de abastecimientos.

1.6 Operacionalización de Variables

1.6.1 General

- **VD.** Unidad de abastecimientos
- **VI.** Sistema de control interno

1.6.2 Especifica

- **VD.** Unidad de abastecimientos
- **VI.** políticas que se utilizan en el sistema de Control Interno

1.6.3 Especifica

- **VD.** Unidad de abastecimientos
- **VI.** objetivos que se utilizan en el sistema de Control Interno

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Quijada (2012) concluye: La planeación de las contrataciones públicas de obras en los gobiernos locales de Lima, La Victoria y San Isidro no ha influido significativamente en mejorar el nivel y calidad en el período 2010-2012, así como en todas las entidades públicas, debido a las deficiencias en la implementación y ejecución de metas, objetivos, políticas, procedimientos, presupuestos, programas, estrategias, planes operativos y planes estratégicos, falta de capacitación del personal directivo, ejecutivo y a la poca participación del personal operativo.

No hay una adecuada planificación en estas entidades, los documentos que hacen de sus veces, como instrumentos de planificación son documentos obsoletos que nadie lee y los aplica.

La dirección de las contrataciones públicas de obras en los gobiernos locales de Lima, La Victoria y San Isidro no ha influido significativamente en mejorar su nivel y

calidad en el período 2010-2012, así como en todas las entidades públicas, porque no hay un adecuado sistema de comunicación, deficiente motivación al personal, no hay liderazgo, la dirección es orientada y autoritaria, sin criterio gerencial, no evaluando al personal en forma objetiva, favoreciendo a grupos de trabajadores por aspectos políticos o por amistad.

No tenemos una adecuada dirección en estas entidades, porque los cargos públicos son dados por política, por amistad, existiendo el elemento subjetivo en la gestión de estos funcionarios.

La organización de las contrataciones públicas de obras en los gobiernos locales de Lima, La Victoria y San Isidro no ha influido significativamente en la mejora del nivel y calidad del período 2010-2012, así como en todas las entidades públicas, fundamentado en que no hay actualización del análisis de puestos y su descripción respectiva, lo que ocasiona interferencia de funciones, o no desarrollan funciones específicas las personas idóneas delegándose a personal que no desempeña en forma eficaz el trabajo de las contrataciones de obras públicas, así como también falta de confianza de funcionarios y proveedores en los órganos de contrataciones del Estado, como el comité especial permanente, los órganos de control interno y/o Contraloría General de la República y el Tribunal de Contrataciones del Estado.

Los funcionarios y servidores de las municipalidades estudiadas, como de todas las entidades, no conocen los instrumentos de gestión que deben aplicar, por tanto desconocen que funciones deben realizar.

La integración del personal de las contrataciones públicas de obras en los gobiernos locales de Lima, La Victoria y San Isidro no ha influido significativamente en mejorar su nivel y calidad en el período 2010-2012, así como en todas las entidades públicas, porque las oficinas responsables de recursos humanos no coordinan en forma adecuada con las áreas de contrataciones de obras públicas, logística, adquisiciones y su labor no permite que el personal eleve su desempeño laboral, con su gestión ineficaz y deficiente en los procesos de capacitación, evaluación del desempeño, selección del personal, desarrollo organizacional, en el que al no tener un buen clima laboral genera conflictos y sus resultados repercuten en los resultados de las obras públicas.

El problema no solo es a nivel de las áreas de contrataciones: Logística y obras de las municipalidades estudiadas, y de todas las entidades, sino va más allá tocando al área de recursos humanos, siendo responsables de una parte del problema, porque no contratan a las personas idóneas que trabajen en estos campos, menos los capacita, no contribuye a la formación de un buen clima laboral.

- El control de las contrataciones públicas de obras en los gobiernos locales de Lima, La Victoria y San Isidro no ha influido significativamente en mejorar su nivel y calidad en el período 2010-2012, así como en todas las entidades públicas, debido a que al tener una errónea planificación no hay estándares de control, no hay adecuados mecanismos de control previo y concurrente, que permita una gestión de las obras con criterio gerencial, es decir la gestión del procesos de control es reactiva y cortoplacista lo que se refleja en que haya excesos de gastos públicos por los

elevados costos adicionales e incremento excesivo de los días por ampliación en el caso de obras públicas.

También la mentalidad cortoplacista y revanchista de las áreas de control se reflejan en los excesivos informes de control posterior, donde no proponen una solución a los problemas encontrados, sólo se limitan a encontrar responsabilidad administrativa, civil y penal en los funcionarios y servidores, cuando deberían aplicar el control previo y concurrente para que no exista una deficiente gestión de las compras.

- La gestión administrativa de las contrataciones públicas de obras que se realizan en los gobiernos locales de Lima, La Victoria y San Isidro no ha influido significativamente en mejorar su nivel y calidad en el período 2010-2012, así como en todas las entidades públicas, debido a que no se aplica una gestión con criterio gerencial, falta integridad y coherencia en la interrelación de sus diversos procesos como planeación, control, dirección, integración de personal y organización. Aunado al factor político, falta de confianza en organismos de contrataciones del Estado por casos de corrupción, limitaciones en el conocimiento de responsabilidades civiles, penales y administrativas de los funcionarios, los proveedores, postores, contratistas.

Finalmente a través de esta tesis se concluye y propone que los problemas encontrados no solamente se dan en las municipalidades estudiadas, sino que extrapolando esta realidad, podemos proponer la hipótesis y teoría de que estos problemas se dan a nivel de todas las entidades públicas en todos sus niveles, sean

estos municipal, regional y nacional, por tanto, existe crisis en el Estado, que va más allá de la norma, porque se trata de que los funcionarios y servidores (personas) que trabajan en el campo de las contrataciones del Estado no son las más idóneas en la mayoría de los casos y no se aplica en el Perú un sistema de abastecimiento y sistema de administración propiamente dicho en las áreas de compras.

Urzagaste (2009) concluye: Que el principal problema del manejo de medicamentos esenciales en la Unidad Regional de Suministros Tupiza, es el proceso actual vigente del suministro de los mismos, el cuál le impide alcanzar sus objetivos. La formulación del problema y el objetivo general planteado son válidos, porque mediante el fortalecimiento del Sistema de Control Interno en el Área de Manejo de Medicamentos Esenciales en la Unidad Regional de Suministros Tupiza, como sistema de control interno alternativo, podrá mejorarse la ejecución del Programa Nacional de Medicamentos de Bolivia.

Gagliardi (2012) concluye: En síntesis, la conclusión de la presente Tesis es que los informes bajo análisis no se constituyen como evaluaciones del sistema de control interno, de acuerdo a las técnicas y procedimientos de auditoría generalmente aceptados, pero fundamentalmente de acuerdo al sensor propuesto por la SIGEN, como órgano rector del control interno nacional.

De cara a la consecución de esta tarea es importante que la SIGEN:

Realice informes que contemplen, en primer lugar, la normativa que en cuanto dependencia técnica, imponen a las unidades de auditoría interna.

En segundo lugar, se comprometa con aun actitud más proactiva con la realidad organizacional de los entes auditados, adaptándose a los cambios, en términos de paradigmas de control gubernamental, que se están transitando.

En tercer lugar, no realice evaluaciones sistemáticas, que partan de “formularios tipo”, que no pueden abarcar, de modo alguno, la verdadera situación del entorno de control interno del organismo auditado.

Que no parta de la falsa hipótesis de que las tareas de seguimiento, a través del Sistema SISIO WEB, realizadas por las unidades de auditoría interna, reflejan fielmente los avances de la organización, ya que, de hecho, por desidia, por ineficiencia o simplemente por mantener viejos modelos de control “persecutorio”, la propia UAI de la organización no refleja en ese instrumento los avances en el fortalecimiento del SCI.

Es necesario que la SIGEN resalte los avances, aunque incipientes, que realice la organización, ya que esto es un excelente elemento a tener en cuenta para el incentivo de los miembros de la organización auditada, para continuar con su tarea de velar por el SCI organizacional.

La herramienta que deberían constituir estos informes de evaluación del SCI para la gestión, sólo se convierte en la formalidad que debe cumplir un organismo para justificar su propia existencia; y produce que las Unidades de Auditoría Interna trabajen para la SIGEN y no para velar por el control interno de la organización que las contiene.

Manteniendo este espíritu, esta investigadora, en cuanto auditora, recomendaría el cambio de rumbo de los mismos, o, de lo contrario, la suspensión de su realización.

Gámez (2010) concluye: La mayoría de los centros disponen de los medios necesarios (plan de acogida, manual de funcionamiento del área de aprovisionamiento, etc.), para que la dirección de las EPS así como los cargos intermedios del área de suministros demuestren y transmitan al resto de empleados, un mensaje de integridad, valores éticos y responsabilidad, a través de sus actuaciones y comportamientos.

En cuanto a la actitud de la dirección respecto a la fiabilidad y transparencia de los datos, la conclusión es que todas las empresas públicas están satisfechas con sus sistemas de información de forma que, en ocasiones, son los propios programas informáticos los que realizan la función de control interno a la hora de revisar una determinada información.

Respecto a la estructura organizativa, la conclusión es que la mayoría de los centros creen que están correctamente dimensionados en el área de aprovisionamiento y suministros para cumplir con sus tareas. Las estructuras directivas y de cargos intermedios prolongan su jornada de trabajo en un grado medio-alto. De acuerdo con las recomendaciones del informe COSO, es necesario disponer de una estructura adecuada de directores y cargos intermedios, que les permita cumplir con sus responsabilidades de forma eficiente.

En la mayoría de los centros la plantilla es estable, no existiendo una excesiva rotación.

No existe uniformidad en cuanto a la delegación de competencias, ya que en algunos centros la toma de decisiones para las tareas de aprovisionamiento se encuentra a nivel de cargo intermedio, y en otros centros es en el nivel más alto, el directivo, sobre quien recae esta función.

En relación a las políticas de recursos humanos, la mayoría de los centros se preocupan por la formación de los profesionales del área de suministros, llegando en algunos casos a formar parte de los objetivos departamentales o individuales.

La mayoría de las empresas no disponen de un plan de acogida específico para el área de aprovisionamiento, sino que poseen uno para toda el área administrativa, que aplican en los distintos servicios (personal, contabilidad, suministros, etc.)

Respecto a la importancia que la planificación de las compras y suministros del centro tienen sobre el sistema de control interno de esta área, la conclusión es que todos los centros cuentan con un plan anual de compras, y lo consideran factor de éxito para llevar a cabo sus objetivos. De hecho, ninguno de los centros ha suspendido ninguna actividad asistencial por rotura de stock.

Todas las EPS están sujetas a la Ley de Contratos del sector público y, en algunos casos, la planificación de los aprovisionamientos está basada, en gran medida, en la contratación administrativa, sirviendo ésta de guía para la planificación de las compras.

La participación del personal sanitario en la planificación de las compras constituye el punto mejor valorado por todos los centros. En todos ellos, el personal sanitario

participa en la elaboración del plan anual de compras y dispone de un protocolo para la petición de material desde los centros de responsabilidad al almacén.

Las EPS reflejan, en la planificación de sus compras anuales, no solo la experiencia histórica sino sus circunstancias actuales para la planificación de los aprovisionamientos y tienen en cuenta los posibles cambios que puedan acontecer. Este histórico está relacionado, tanto con el tipo de producto y cantidades adquiridas, como con las características del proveedor, en cuanto a plazos de entrega. Este punto supone una disminución del riesgo de adquirir materiales inadecuados, y que el cumplimiento por parte de los proveedores sea el esperado.

Las empresas públicas realizan las compras y adquisiciones de acuerdo con la Ley de Contratos del Sector Público, y en un grado alto adquieren productos cuya calidad está certificada mediante una norma de calidad del tipo ISO.

En cuanto a la capacidad que las áreas de suministros de las EPS tienen para poner a disposición de los profesionales los materiales oportunos y en el momento adecuado, constituye una de las sub hipótesis con una valoración más alta (92,84%). La mayoría de ellas cuentan con protocolos normalizados tanto para la petición de materiales al departamento de suministros, como para la recepción de mercancías en los distintos centros de coste (plantas de hospitalización, quirófanos, consultas, etc.).

De acuerdo con el informe COSO, una correcta planificación de los suministros es la que permite una simbiosis entre el cumplimiento de los objetivos de cumplimiento, la legalidad, y los objetivos relacionados con las operaciones, técnicas relacionadas

con el control de gestión como el período medio de maduración, rotación de stocks, etc.

Los profesionales del Área de Suministros de las EPS poseen un conocimiento en grado alto acerca de los objetivos de su actividad, y son evaluados anualmente en relación a la consecución de dichos objetivos.

La mayoría de los centros no tienen reglado un sistema de promoción interna para los profesionales de este Área, aunque en la práctica, en casi todos ellos, se han realizado promociones internas en los últimos años.

En relación a la información facilitada a la dirección y cargos intermedios relativa al área de suministros y aprovisionamiento la conclusión es que, si bien a los cargos intermedios se les facilita información acerca del consumo de su presupuesto en un porcentaje alto, no existen pactos de consumo firmados con los responsables de los servicios clínicos en la mayoría de los centros.

En cuanto a las evaluaciones realizadas del sistema de control interno, hay que señalar que la mayoría de las EPS cuentan con un departamento de control interno que, con regularidad, realizan auditorías de los sistemas de control interno del área de suministros, y de cuyos resultados se informa a los responsables de dicha área, con objeto de que corrijan las posibles deficiencias que se puedan derivar. La última auditoría realizada ha sido en 2010.

Como ya se ha señalado en el trabajo empírico, cada una de las sub hipótesis está relacionada con un componente de control interno, con objeto de conocer el grado

de cumplimiento de cada uno de los cinco componentes por parte de las EPS (TABLA en pág. 482).

El resultado es que las EPS, en su conjunto, superan en más del 70% las recomendaciones de control interno de cada componente establecido en el informe COSO, siendo el más valorado “las actividades de control” con una puntuación del 92,15%, lo que implica que las EPS cuentan con unos adecuados mecanismos e instrumentos de control interno en el área de aprovisionamientos.

Por otra parte, el componente menos valorado es la “Información y Comunicación” con un 70,9%, lo que supone que un área de mejora para las EPS, de acuerdo con el informe COSO, sería la mejora de la información y comunicación interna en relación con sistemas de promoción profesional reglados para los trabajadores del área de suministros, y con la firma de pactos de consumo con los responsables clínicos. Ambos puntos tan solo se han cumplido en el 40% de las EPS.

En la evaluación realizada al Departamento de Almacén del Minfra se pudo evidenciar y constatar la situación actual de la organización objeto de estudio por cuanto las revisiones diagnosticaron su funcionamiento de acuerdo a la nueva reestructuración del Ministerio, enfocados en la misión, visión y objetivos definidos, aplicando las estrategias para dar cumplimiento a los planes establecidos, en pro de una eficiente Gestión.

Se evidenció cumplimiento de las políticas escritas en la Norma denominada Publicación N° 15 Instrucciones y Modelos para la Contabilidad de las Proveedurías y Almacenes Nacionales y el cual se aplica en el Almacén; sin embargo, es

importante concluir que deben reforzarse los mecanismos de control físico para asegurar todos los activos físicos vulnerables, ya que no existe un seguro contra los riesgos a los cuales estos se exponen.

Posee una infraestructura no adecuada a las necesidades del Almacén y de la Institución en general, ya que de las visitas se evidenció el espacio reducido que posee para realizar las operaciones para su funcionamiento, de ello se constató la existencia de un proyecto de ampliación para el año 2008, por lo que a mediano plazo se fortalece dicha debilidad encontrada.

En relación al objetivo: Evaluar el sistema de control interno para determinar la existencia o no de debilidades dentro del Departamento de Almacén.

Existe un sistema de control interno débil e inadecuado que no suministra ninguna base de seguridad sobre los activos.

Los controles de seguridad no son adecuados y suficiente para el resguardo físico de los materiales y bienes en la Institución.

Que no existe control de seguridad dirigido a proteger los bienes y materias que asegure y garantice su protección evitando pérdidas.

Inexistencia de indicadores de gestión que permitan medir los resultados de la gestión, originando el incumplimiento de las normas que rigen esta materia; ya que no se comparan los rangos de desempeño actual con los resultados planeados esperados lo que origina que se adquiera mercancía que pueda ser almacenada en un espacio físico no adecuado, carente de seguridad y resguardo.

Es importante concluir que deben reforzarse los mecanismos de control físico para asegurar todos los activos físicos vulnerables, ya que no existe un seguro contra los riesgos a los cuales estos se exponen.

En relación al objetivo: Realizar el levantamiento de los procedimientos del Almacén

En conclusión, al objetivo se determinó que el procedimiento que lleva a cabo el Almacén para ejecutar las actividades que conlleven a cumplir el objetivo de la organización es el siguiente:

En el departamento de Almacén se recibe la documentación y/o recaudos para las compras y adquisiciones de todas las materias y suministros provenientes del departamento de compras; adquiridos por esta Coordinación Estatal.

Se recibe y se chequean dichos recaudos a objeto de verificar que las cantidades, características y monto, coincidan con las especificadas en la factura, orden de compra y nota de entrega. Luego de esta verificación se procede a dar entrada en el libro que se lleva en el departamento, se registra el N° de orden de compra y factura.

Posterior a este proceso se remiten al departamento de contabilidad los originales de la factura, orden de compra y requisición cotizada.

En este departamento reposan copias de los originales antes mencionados para el archivo, igualmente se remiten al nivel central copias de originales en la rendición mensual que presenta la coordinación regional en los movimientos contables de Almacén.

En el caso de adquisición de bienes mediante la compra realizada, se remiten además al Departamento de Bienes Nacionales copia de la factura, orden de compra y comprobante de reasignación del bien, con la finalidad de que el registrador de bienes autorizado; proceda a ubicar e identificar el referido bien y verificar la persona a quien le fue asignado (responsable por uso).

La función final del proceso de recepción de bienes en lo que respecta al departamento de Almacén, es la entrega del bien contra requisición al departamento o División que hizo la solicitud.

Jiménez (2003) concluye: la adaptación de proyectos anticuados a nuevas necesidades, los errores del proyecto y las reclamaciones encubiertas del contratista por un mal estudio inicial o por mala organización de la obra están detrás de las modificaciones a los contratos de obra. Esta realidad también se puede plasmar en la adquisición de bienes y servicios.

Si no se realiza una mejor definición de necesidades y se ejerce un mejor control sobre los contratistas, habrá que resignarse a seguir asumiendo las alteraciones de presupuestos.

En la parte que debe cumplir la administración, está la obligación de conocer a la perfección las necesidades que debe satisfacer la obra, transmitir las adecuadamente durante la fase de proyecto y ser rigurosos en la selección de contratistas, basándose más en la capacidad que en el precio.

León (2004) concluye: la finalidad del control de la administración pública en las contrataciones del Estado lo define como “la supervisión, vigilancia y verificación de

los actos y resultados de la gestión pública, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de políticas y planes de acción, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

Cuentas (2008) concluye: La gestión presupuestaria de los gobiernos locales, es un conjunto de fases sucesivas que determinan su capacidad para lograr los objetivos institucionales, mediante el cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y siendo el presupuesto municipal una herramienta de planificación.

En la actualidad, el Estado cuenta con información en torno a cómo se asignan los recursos públicos, en términos de líneas de acción, montos, instancias públicas, etc. No obstante, no se cuenta con información, adecuadamente sistematizada, sobre los productos y servicios que se generan; más importantes aún, sobre los resultados e impactos de las mismas.

Cruz (2008) concluye: el gobierno regional de Puno tiene formulado planes estratégicos generales y por sectores, pero no tienen concordancia con la ejecución del gasto público ni con la eficiente asignación presupuestaria.

La gestión del presupuesto en el gobierno de la región de Puno, no tiene un impacto significativo como para solucionar los problemas del poblador de la región, pues no se nota los resultados que se esperan porque no existe un seguimiento en la ejecución del presupuesto, ni tampoco una evaluación posterior de los objetivos y

metas. Lo que nos indica que el estado no está atendiendo en forma eficiente a la población de la región.

Juárez (2011) concluye: los procesos de selección de contrataciones públicas influyen desfavorablemente en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Huanuara, provincia de Candarave, debido a que se realiza en forma poco eficiente los procesos de selección: Licitación pública, concursos públicos, adjudicaciones directas, menor cuantía.

Los procesos de selección de licitaciones públicas influyen desfavorablemente en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Huanuara, provincia de Candarave, debido a que la capacitación que realiza la entidad sobre la Ley de Contrataciones del Estado es poco satisfactoria; asimismo, la calificación de propuestas para el proceso de selección es poco objetiva. Los integrantes del comité especial no tienen suficiente conocimiento sobre la indicada ley.

concluye: en la presente tesis y con el estudio de las anteriores tesis relacionadas a la gestión administrativa y las contrataciones de obras se observa que actualmente en instituciones públicas no se está llevando una adecuada gestión administrativa y repercute en su nivel y calidad que tiene que incrementarse para los aspectos adicionales por tiempo de la obra pública y por aumento del presupuesto base inicial.

Chambilla (2012) concluye: Que se han encontrado puntos críticos de atención en cuanto al control interno del Área de Abastecimiento del Gobierno Regional de Puno, considerando la unidad de estudio aún no se tiene bien definida una política

de control interno que debe tener como referencia las normas de control interno aprobadas por la RC n° 320-2006cg; asimismo se considera que algunos componentes de la unidad de estudio, no existe controles internos y si existen no se ponen en práctica, por lo tanto tiene una influencia negativa lo cual no permite una adecuada gestión y no ofrece seguridad razonable respecto a la consecución de objetivos e el área de abastecimiento del Gobierno Regional de Puno.

Crisologo (2013) Concluye principalmente: “Se ha establecido que el grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes logra al comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento.

Se ha establecido que el Control Interno influye en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash

Los datos recopilados y la aplicación de la prueba de hipótesis contribuyeron a establecer que el tipo de ambiente de control no alcanza el grado de cumplimiento de los objetivos y metas”.

Delgado (2014) Concluye: “Los hallazgos de los exámenes realizados por las empresas auditoras, muestran que se han registrado prácticamente tantas debilidades de los Controles Internos para el año 2009 como para el año 2010, aunque no necesariamente corresponden a las mismas oficinas, lo cual confirma que el Control Interno en el registro de las operaciones financieras de la UNAC durante los años 2009 y 2010 se ha implementado en forma deficiente.

Los resultados expresados en la confirmación de las deficiencias del Control Interno tanto en el registro de las operaciones financieras de la UNAC como en las diversas

oficinas de la Administración Central, nos confirma la hipótesis principal de que el Control Interno en la UNAC durante los años 2009 y 2010 no se ha implementado en forma eficiente.

Los hallazgos de los exámenes realizados por las empresas auditoras, hemos visto que se han encontrado debilidades en los Controles Internos para los años 2009 y para el año 2010, en diversas oficinas de la UNAC, lo cual confirma que el Control Interno en las oficinas de la Administración Central de la UNAC durante los años 2009 y 2010 no se ha implementado en forma eficiente”.

Dugarte (2012) concluye principalmente: “Los cinco componentes de control interno según el enfoque del Informe COSO son necesarios para la definición de estándares de control interno administrativo en la ejecución de obras ya que plantean un marco integrado de control a través de la interrelación de los cinco componentes (Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, Supervisión y monitoreo) genera una correlación ya que los controles se entrelazan a las actividades operativas como un sistema cuya efectividad se desarrolla al incorporarse a formar parte de los objetivos de los órganos de la administración pública municipal”.

Escalante (2008) concluye: que el proceso de control está compuesto de la planeación, ejecución e informe. En la planeación se establece el objetivo, alcance, se diseñan los procedimientos y técnicas, entre otras actividades. En la ejecución se aplican los procedimientos y técnicas de control para obtener evidencia

suficiente, competente y relevante. En el Informe se expresa la situación del sistema.

Espínola & Urbina (2013) Concluyen que: "Los componentes con mayores brechas son "Actividades de Control" e "Información y Comunicación". En el caso de "Actividades de Control" la falencia se da principalmente por una inadecuada segregación de funciones en los sistemas informáticos de la Entidad, los cuales permiten la vulneración de los controles implementados por la Alta Dirección y por cada dueño de proceso. Para el caso de Tecnologías de Información y Arquitectura de la Tecnología, no se cuenta con políticas y procedimientos actualizados y formalizados. Para el otro componente "Información y Comunicación", las brechas son originadas por la falta de identificación de qué información clave es requerida para que los procesos operen y cuál es la información que genera cada una, niveles de responsabilidad en relación con la elaboración y aprobación de la información que se genera en cada proceso, así como la falta de identificación de información que debe ser de conocimiento público.

La Alta Dirección reconoce que el nivel de madurez del Sistema de Control Interno se encuentra en proceso de implementación a mediano y largo plazo. Sin embargo, al identificar las brechas en el diagnóstico realizado y al conocer el interés de la Alta Dirección en qué aspectos profundizar para mejorar su Sistema de Control Interno, se concluye que para fortalecer la efectividad del funcionamiento del control interno es necesario realizar una priorización de planes de acción ya que los recursos financieros y humanos de la Entidad han sido registrados en el presupuesto del presente año.

De aceptarse los planes de acción y su respectiva priorización, se requiere tener en cuenta la "Hoja de Ruta", la cual organiza el tiempo y establece las actividades a realizar de forma secuencial, considerando las dependencias entre ellas, para alcanzar el objetivo principal, que es fortalecer el Sistema de Control Interno.

Es importante mencionar, que los planes de acción propuestos a la Alta Dirección afectan a más de un componente, de forma directa o indirectamente, generando que los cinco componentes funcionen en conjunto de forma integrada, reduciendo a un nivel aceptable el riesgo de no alcanzar los objetivos de la Entidad.

Finalmente y como un aspecto importante a considerar para la mejora del Sistema de Control Interno, el análisis de viabilidad realizado, en base a las horas hombres estimadas para implementar cada plan de acción, nos indica que el fortalecimiento se irá dando progresivamente a corto, mediano y largo plazo; siempre y cuando la Alta Dirección disponga de recursos suficientes para el desarrollo del proyecto y, a su vez, transmita a la organización, en todos los niveles, la importancia del control interno para alcanzar los objetivos, incrementar los niveles de competitividad por medio de una administración transparente y aumentar la rentabilidad".

Herrera (2010) concluye: "La aplicación de las Normas de Control Interno se encuentran en proceso de Implementación en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, lo que no permite una adecuada gestión administrativa para un cumplimiento efectivo de las metas y objetivos institucionales en términos de eficiencia, eficacia, economía y transparencia; el Control Interno de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno aun es deficiente y se encuentra en proceso de

implementación; según la evaluación realizada en las diferentes oficinas y unidades orgánicas del Vicerrectorado Administrativo, el nivel de avance en cuanto a su implementación es de 34 % frente a un 66 % pendiente de implementación en relación a las Normas de Control Interno dadas mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006.CG y la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado dada por Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG”.

Huayhua (2014) Concluye: “Mediante los cuadros 1 al 5 y los gráficos 1 al 5, los componentes de las Normas de Control Interno no son efectivas en su totalidad de su aplicación, puesto que la evaluación de la misma se encuentra dentro del rango de: se cumple parcialmente con la aplicación efectiva como se demostró mediante los cuadros y gráficos. Los resultados de la investigación nos muestran que la implementación del sistema de control interno de acuerdo a la RC 320-2006-CG es deficiente, estos resultados son preocupantes ya que evidencian un control interno inadecuado, en otras palabras, podemos expresar falta de control de la Oficina de contaduría General, lo que trae como consecuencia una mala gestión.

2. De la exposición y análisis de los resultados concluimos mediante los cuadros N° 06 al 14 y los gráficos N° 06 al 14 se ha demostrado las causas del desconocimiento del personal sobre las normas de control interno, los cuales son: falta de capacitación a los funcionarios y servidores y personal calificado en la materia; poca importancia por parte de la gestión a la Implementación de las Normas de Control Interno y falta de disponibilidad de recursos presupuestarios para su implementación.

3. Debido a las falencias de una estructura de control interno adecuada, no hay la garantía de una gestión administrativa eficaz y eficiente, por lo que podemos concluir que la falta de implementación de las Normas de control interno se vio afectada por causas asociadas a las restricciones de recursos humanos, materiales y tecnológicos, como también a la falta de compromiso del Rector y los funcionarios, que impactan en forma negativa sobre la eficacia del control interno en la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano.

Por otro lado, la inobservancia de la Ley 28716 “Ley de control interno de las entidades del estado” en su artículo 8° Responsabilidades, precisa: “la inobservancia de la presente ley genera responsabilidad administrativa funcional y da lugar a la imposición de la sanción de acuerdo a la normatividad aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, de ser el caso”.

Luza (2001) establece: “Las Normas Técnicas de Control Interno para las municipalidades, constituye guías generales dictadas por la Contraloría General de la república con el objeto de promover una sana administración de los recursos municipales, las que se encuentran en pleno proceso de implementación, sustentado en lo siguiente: - las Normas de Generales de Control Interno de la Estructura de Control Interno no es eficaz en las municipalidades distritales, dado que un 57% de las mismas se encuentran en vigencia frente a un 43%, siendo bueno más si consideramos que las municipalidades de Acora, Chucuito y Capachica vienen mostrando una mayor aplicabilidad de estas normas, no siendo así en las municipalidades distritales de Amantani, Atuncolla, Pichacani y Paucarcolla; - Las normas de Control Interno para el área de Abastecimiento y Activos Fijos en

proceso, por ello el abastecimiento en las municipalidades no apoyan adecuadamente en la gestión municipal, tampoco se orienta a proporcionar los elementos materiales y servicios que se requiere utilizar, así como casi nunca hubo una verificación periódica de los bienes del Activo Fijo con el fin de determinar sus condiciones físicas en pos de un buen servicio municipal, dado que un 54 % de las mismas se encuentran en vigencia frente a un 46 %, es bueno si consideramos que las municipalidades de Amantani, Chucuito y Capachica vienen mostrando una mayor aplicabilidad de estas normas, mas no así en las municipalidades de Atuncolla, Acora, Pichacani y Paucarcolla”.

Machaca (2008) llega a las siguientes conclusiones: “Haciendo un análisis al control interno al almacén, se afirmó que no se tiene un control eficiente debido a las faltas de capacitación del personal, designación de funciones de acuerdo a un MOF. Y una adecuada infraestructura, para la administración de los bienes en el almacén.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Control

Henry & Taylor (1985) Menciona que: "En una empresa el control consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores, a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos (...) para que el control sea eficaz debe ser realizado en tiempo oportuno y seguido de sanciones”.

2.2.2 Tipos de Control

Stephen & Coulter (1996) Manifiesta que: "Distinguen tres tipos de control:

- Control previo o preventivo: previene los problemas de manera anticipada, tiene lugar antes de que se desarrolle la actividad. La clave de los controles previos es tomar la acción administrativa antes de que surja un problema, Por ejemplo, la contratación de personal con anticipación evita demoras potenciales; contratar personal capacitado asegura un buen rendimiento; una buena comunicación organización a la segura que todos los puestos sepan. Qué es lo que se espera de ellos. eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Control previo o preventivo: previene los problemas de manera anticipada, tiene lugar antes de que se desarrolle la actividad. La clave de los controles previos es tomar la acción administrativa antes de que surja un problema, Por ejemplo, la contratación de personal con anticipación evita demoras potenciales; contratar personal capacitado asegura un buen rendimiento; una buena comunicación organización a la segura que todos los puestos sepan. qué es lo que se espera de ellos.
- Control concurrente o concomitante: tiene lugar mientras se desarrolla la actividad. En este caso, la administración puede corregir los problemas antes de que se vuelvan muy costosos o peligrosos. La forma más conocida de control concurrente es la supervisión directa, el administrador puede vigilar de manera concurrente las acciones de

sus subordinados y corregir los problemas a medida que se presentan. La demora entre la actividad y la corrección es mínima. Se puede diseñar un equipo técnico que incluya controles concurrentes. Por ejemplo, la mayoría de las computadoras se programan para proporcionar a quien las opera una respuesta inmediata si comete un error. Si se procesa una orden equivocada los controles concurrentes del programa la rechazarán; y quizás hasta informen dónde está el error.

- Control posterior: se basa en la retroalimentación, tiene lugar después de la acción. Su desventaja es que para cuando el administrador tiene la información, el daño ya está hecho. Sin embargo, en muchas actividades, el control posterior es el único tipo de control disponible. El control posterior tiene dos ventajas sobre los controles de tipo previo y concurrente. En primer lugar, la retroalimentación proporciona a los administradores información provechosa sobre la efectividad del proceso de planeación, Si la retroalimentación indica poca variación entre el estándar y el desempeño verdadero, es evidente que la planeación ha sido buena. Si la desviación es grande, un administrador puede utilizar esta información para hacer más efectivos los nuevos planes. En segundo lugar, el control posterior puede incrementar la motivación de los empleados al poder brindárseles información sobre su desempeño”.

2.2.3 Control Gubernamental

Claros & León (2012) Establece que: “Es la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente”.

2.2.4 Control Interno

Coopers & Lybrand (1997) En su Libro establece: “El Control Interno es una proceso efectuado por el concejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

La anterior definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Es un medio para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno lo llevan a cabo las personas. No se trata solamente de manuales de políticas e impresiones, sino de personas de cada nivel de la organización.
- EL control interno sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la dirección y el concejo de administración de la entidad.
- El control interno es pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las diferentes categorías que, al mismo tiempo, se solapan”.
- Fonseca (2011) En su obra determina que: “El control proporciona seguridad razonable, pero, no la seguridad absoluta de que los controles internos están funcionando con efectividad en la organización. Existen varias razones que explican porque la seguridad absoluta no es posible, aun cuando el debido cuidado y la diligencia sea ejercida. Las deficiencias de control interno involucran la adopción de criterios para la toma de decisiones, y tiene sus propias características:
- Errores no intencionales o intencionales provocadas por las personas;

- Actividades de control que están siendo evadidas por colusión de dos o más personas;
- Exceso de controles por parte de la gerencia; y
- Consideraciones de costo/beneficio al diseñar el control”.
- Álvarez (2007) Menciona que: “Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos siguientes:
- Promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y la calidad de los servicios.
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.;
- Elaborar información financiera valida y confiable, presentada con oportunidad”.

2.2.5 Componentes del Control Interno

Mantilla (2004) Indica que: “Los Componentes del Control Interno son un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar su estructura del Control Interno se requiere de los siguientes componentes:

a. Ambiente de Control. - Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades, este contexto al personal resultara ser la esencia de cualquier entidad. Al igual que sus tributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituye el motor que la conduce y la base sobre que todo descansa. Los elementos que conforman el ambiente de control interno son los siguientes:

- Integridad y valores éticos.
- Autoridad y responsabilidad.
- Estructura organizacional.
- Políticas del personal.

b. Evaluación de Riesgos.- Se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad, su función implica identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de los Estados Financieros y que puede incidir en el logro de los objetivos del Control Interno en la entidad, estos riesgos incluyen eventos y circunstancias que puedan afectar al registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la Gerencia en los Estados financieros. Los elementos que forman parte de la evaluación de riesgos son:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados.
- Identificación de riesgos internos y externos.

- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación de medio ambiente interno y externo.

c. Actividades de Control Gerencial. - Se refiere a las acciones que realiza la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas, son importante porque en si misma implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también el porqué del dictado de políticas, procedimiento y evaluación de su cumplimiento, constituye el medio más idóneo para asegurar el logro de los objetivos de la entidad. Los elementos confortantes de las Actividades de Control Gerencial son:

- Políticas para el logro de objetivos.
- Coordinación entre las dependencias de la entidad.
- Diseño de las actividades de control.

d. Sistema de Información y Comunicación. - Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de información que brinda el sistema afecta a la capacidad de la gerencia para adoptar dediciones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables. Los elementos que conforman el Sistema de información son:

- Identificación de información suficiente.

- Información suficiente y relevante que debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- Revisión de los sistemas e información.
- Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

e. Actividades de Monitoreo. - Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo que permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando la circunstancia así lo requiera, debe orientarse la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- Durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad.
- De manera separada, por personal que no es responsable directo de la ejecución de actividades.
- Mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo son:

- Monitoreo de rendimiento.

- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del Control Interno.
- Paliación de los procedimientos de seguimiento.
- Evaluación de la calidad Control Interno.

2.2.6 Estudio y Evaluación del Control Interno

Mantilla & Cante (2005) En su libro menciona que: “También llamada Evaluación de la Estructura del Control Interno. Según la Norma de Auditoría Gubernamental N° 3.10 se establece que:

Se debe efectuar una apropiada evaluación de la estructura del control interno de la entidad a examinar, a efectos de formarse una opinión sobre la efectividad de los controles internos implementados y determinar el riesgo de control. Así como identificar las áreas críticas, e Informar al titular de la entidad de las debilidades detectadas recomendando las medidas que correspondan para el mejoramiento de las actividades institucionales. La estructura de control interno es el conjunto de planes. Métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actual de la dirección de una entidad para ofrecer seguridad razonable, respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.

El control interno es un proceso continuo establecido por los funcionarios de la entidad y demás personal en razón a sus atribuciones y competencias funcionales, que permite administrar las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los

resultados deseados en función de los objetivos como; promover la efectividad, eficiencia. Economía en las operaciones: proteger y conservar los recursos públicos, cumplir las leyes. Reglamentos y otras normas aplicables; y elaborar información confiable y oportuna que propicie una adecuada toma de decisiones.

Un apropiado sistema de control interno permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna”.

2.2.7 Estructura y Análisis del Control Interno

Fonseca (2007) Establece: “Se denominan estructura de Control Interno al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección en una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de control interno. Un apropiado sistema de control interno, permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, afín de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna.

El concepto moderno de control interno, discurre por sus componentes y diversos elementos, los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia. Una estructura sólida de control interno es fundamental para promover la efectividad y eficiencia en las operaciones de cada entidad”.

2.2.8 Factor del Talento Humano en el Control Interno

Argandoña (2010) Determina que: “La percepción de toda persona que labora en el sector público peruano sobre el control interno, está en la absurda idea que el control interno es solamente una labor del auditor y un obstáculo que no lo deja trabajar o que el auditor interno es un entrometido que husmea donde no le corresponde y que por los constantes requerimientos de información atenta en contra de las metas a alcanzar por la gestión de turno.

Tomando la idea anterior, la concepción errada sobre control interno del servidor público incide en que el sistema de control interno sea vulnerable, debido a que el personal de la entidad no es consiente o desconoce que el control interno depende de cada servidor de la entidad, sin importar rangos o jerarquías.

Fuera de la conciencia y desconocimiento de los servidores públicos peruanos sobre el sistema de control interno, existe otro punto de quiebre en este tema: las cifras escandalosas de corrupción de nuestro país, es frecuente escuchar y leer en los medios de comunicación que en tal o cual municipio se han llevado dinero o hicieron una fraudulenta adquisición de un bien o servicio o que en tal entidad el titular y sus funcionarios manejan los recursos como su hacienda personal.

A todo esto podemos afirmar que el factor humano ocupa un rol preponderante en los sistemas de control interno de cualquier entidad ya sea

pública o privada, porque el mismo ser humano, personificado en los funcionarios y servidores públicos sobrepasan los límites impuestos por el sistema, ya sea por desconocimiento, decisiones erradas e inoportunas, negligencia, distracción y en el peor de los casos premeditadamente a sabiendas de cubrir algún acto doloso.

Los profesionales, que nos estamos preparando para ser auditores o los Contadores públicos que ya lo son, debemos entender que el control interno previo y concurrente de una entidad pública o privada lo efectúan personas, las mismas que por su condición de seres humanos están susceptibles de errar, es por eso que el componente ambiente de control de la estructura de control interno se ocupa de que se evalúe en el servidor público su integridad, sus valores morales y éticos, su competencia y criterio profesional, su responsabilidad (accountability), con el objetivo de una sana administración de los recursos y bienes del Estado peruano.

Este componente ambiente de control interno es la base de toda estructura de control Interno, sobre el que gira toda la entidad y considera a todo el personal de la entidad como esta base por lo que necesariamente el factor humano influye y cumple el rol más importante de un sistema de control interno”.

2.2.9 Etapas de la evaluación del Control Interno

Álvarez (2007) En su libro indica: “Se denominan estructura de Control Interno al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas,

incluyendo la actitud de la dirección en una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de control interno. Un apropiado sistema de control interno, permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, afín de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna.

El concepto moderno de control interno, discurre por sus componentes y diversos elementos, los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia. Una estructura sólida de control interno es fundamental para promover la efectividad y eficiencia en las operaciones de cada entidad”.

2.2.10 Fundamentos Básicos de Gestión de la Logística

Pau & de Navascués (2001) Menciona que: “Las compras han evolucionado de una simple función de servicios, en provecho de producción, a una función directiva en la que hay que tomar decisiones constantemente, que muchas veces son alteradas por las circunstancias de la economía y del comercio. La finalidad de las compras siempre ha sido adquirir materiales, suministros, herramientas, máquinas, equipos. etc., de la calidad adecuada, en la cantidad necesaria, en el momento y lugar preciso y el precio más conveniente.

Ya no se trata de esperar órdenes para efectuar las adquisiciones, ahora hay que prever las necesidades y los cambios que puedan producirse, para hacerles frente sin que se resienta la economía de la entidad.

Al surgir el concepto de logística, dentro de las entidades, en su fase inicial como administración de materiales, son muchas las denominaciones que se ha usado para ampliar las funciones e incluir nuevos conceptos como: Abastecimiento, Administración de Materiales y Logística.

El concepto de administración logística "aparece" después de la segunda guerra mundial, con el nombre de administración de materiales, Howard Lewis, de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard, efectuó extensos e intensivos estudios sobre el flujo de materiales, pero principalmente sobre actividades de compras, recomendando como resultado de sus investigaciones crear en las entidades una nueva posición gerencial que denomina "Director de Materiales" y cuyas responsabilidades incluyen: compras, tráfico, almacenaje, recepción y control de inventarios."

Las operaciones logísticas que han sido usadas en los últimos años y aún se mantienen en la mayoría de entidades, son las siguientes:

- Definir la necesidad
- Determinar ¿Qué? Y ¿Cuánto hay que comprar?
- Estudiar las condiciones del mercado en función a la compra a realizar.
- Escoger las fuentes de aprovisionamiento en las que puedan adquirirse los materiales solicitados.
- Obtener cotizaciones y seleccionar al vendedor
- Confeccionar y remitir el pedido u orden de compra o en algunos casos el contrato.

- Mantener el contacto con el proveedor para asegurar el cumplimiento.
- Recepción, inspección y entrega
- Visación de facturas y liquidación
- Informar sobre su funcionamiento

El concepto de logística ha ido variando con el paso de los años. En 1986 "The Council of Logistic Management" definía la logística como "el proceso de planificar, implementar y controlar de manera eficiente y económica el flujo y almacenamiento de materias primas, productos en proceso, inventario y productos terminados con la información asociada.

Desde el punto de vista de origen hasta el punto de consumo para adecuarse a las necesidades del cliente.

Los cambios experimentados en logística, tecnologías de comunicación y técnicas de gestión han permitido que la Logística se transforme en un mecanismo para la integración y coordinación de las múltiples etapas y compañías de la cadena de abastecimiento, es por eso que en el año 2004 el mismo Council of Logistic Management, ahora con el nombre cambiado "The Council of Supply Chain Management Professionals" define que: "la logística es aquella parte de la cadena de abastecimiento que planifica, implementa y controla el flujo directo e inverso y el almacenaje efectivo y eficiente de bienes y servicios con toda la información relacionada desde el punto de vista de consumo para poder cumplir con los requerimientos de los clientes".

Ballou (2004) En su libro manifiesta: "La palabra LOGISTICA etimológicamente procede del griego (flujo de materiales), se empieza a aplicar en la empresa a partir de la década de los sesenta, su origen procede de la jerga militar utilizada en la Primera Guerra Mundial para el abastecimiento y control de los recursos para las actividades bélicas.

Es un conjunto de operaciones que permite poner a disposición de la empresa, en tiempo oportuno, en cantidad y calidad deseada, todos los materiales y servicios necesarios para su funcionamiento al menor costo posible.

Hoy se puede definir a la Gestión de la Cadena de Suministros o Logística como el manejo eficiente (costo/servicio) de productos; servicios e información entre proveedores, procesadores, distribuidores y usuarios finales. Las tradicionales operaciones de logística en cuanto a sistemas de almacenamiento, sistemas de movimiento de materiales, sistemas de información y procedimientos operativos son necesarios pero no suficientes pues, ahora la logística debe ser compatible entre organizaciones diferentes. La actualización de modelos de negocios y su uso de herramientas informáticas de apoyo a la toma de decisiones son necesarios para lograr eficiencia en el nuevo esquema de la Cadena de Suministros".

2.2.11 Informe COSO

Estupiñán (2006) En su Obra Manifiesta: "Es un proceso efectuado por la Oficina de Auditoria (Internas o Externa) de una entidad, diseñada para

proporcionar información razonable, relacionada al alcance de los objetivos de las categorías siguientes:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones, incluye metas de economicidad y desempeño salvaguardas de los recursos.
- Confiabilidad en la información financiera; estados financieros, información presupuestaria, estadística informática parcial y acumulada.
- Cumplimiento con regulaciones y leyes vigentes; oportunidad, integra, presentación adecuada.

Lo lleva a cabo las personas que actúan en todos los niveles.

El denominado “INFORME COSO” sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como un respuesta a las inquietudes que plantean la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida, plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION NO FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creo en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMITÉ OF SPONSORING ORGANIZATIONS) El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Asociación (AAA).
- American Institute of Certifid Public Accountants (AICPA).
- Fiancial Executive Institute (FEI).

- Institute of Internal Auditors (IIA).
- Institute of Management Accountants (IMA).
- La redacción del informe fue recomendada a Coopers & Lybrand.

Se trata entonces de materializar un objeto fundamental; definir un nuevo marco conceptual de Control Interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizadas sobre este tema, logrando así que este nivel de las organizaciones políticas y privadas, de la Auditoría Interna o Externa, o de los niveles académicos o legislativos, se encuentren en un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados”.

2.2.12 Instrumento de Gestión

Claros & Leon (2012) En su Libro Establece que: “Documentos en los que se plasman todas las actividades de fortalecimiento y desarrollo Institucional, transparencia en la gestión, desarrollo económico local, servicios municipales, democratización de la gestión, desarrollo humano y promoción social entre otras.

Son como la memoria descriptiva y planos de la municipalidad con sus reglas de juego e instrumentos de gestión; el marco normativo dentro del programa de fortalecimiento institucional estable los Instrumentos de Gestión en:

Principales instrumentos para el buen gobierno y la gestión:

- Plan de Desarrollo Concertado (PDC)

- Plan de Desarrollo Institucional (PDI)
- Plan Operativo Institucional (POI)
- Plan de Desarrollo de Capacidades
- Plan de Desarrollo Económico Local
- Plan de Acondicionamiento Territorial – PAT
- Plan de Desarrollo Urbano
- Plan de Desarrollo Rural
- Plan de Desarrollo de Asentamientos Humanos
- Plan Integral de Desarrollo Sostenible Local – Agenda 21
- Plan Integral de Gestión Ambiental y de Residuos Sólidos – PIGARs
- Plan de Renovación Urbana
- Plan de Igualdad de Oportunidades
- Presupuesto Institucional de Apertura PIA
- Margesí de Bienes
- Memoria de gestión
- Informe de Rendición de Cuentas
- Actuales Instrumentos de Gestión

- Reglamento Interno de Concejo (RIC)
- Reglamento de Organizaciones y Funciones – ROF
- Manual de Organizaciones y Funciones – MOF
- Cuadro de Asignación de Personal – CAP
- Presupuesto Analítico de Personal – PAP
- Presupuesto Nominativo de Personal – PNP
- Texto Único Ordenado de Procedimientos Administrativos – TUPA
- Manual de Procedimientos – MAPRO
- Reglamento Interno de Trabajo – RIT
- Reglamento de Procesos Administrativos Disciplinarios
- Reglamento de Multas y Sanciones Administrativas y Tributarias
- Reglamento de Prestamos Administrativos
- Reglamento de Estatutos del Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estimulo – CAFAE
- Directiva de Caja Chica
- Otros Instrumentos de Gestión a Considerar:
- Reglamento de Resultados y Responsabilidades (RRR)

- Indicadores de Gestión y Resultados IGR
- Base de Datos Integrados
- Sistemas o Herramientas de Planeamiento y Evaluación
- Cuadro de Mando Integral – CMC
- Sistema de Información Gerencial
- Sistemas de Información Local – SIL
- Sistema y Herramientas Informáticas – TIC
- Catálogos de Herramientas 2.0
- Guías de Atención al Ciudadano
- Carta de Compromiso con los vecinos
- Plan de Mejoras
- Plan de Competitividad
- Plan de Contingencias
- Plan de Gestión de Riesgos
- Plan de Negociación y Resolución de Conflictos.
- Políticas del personal.

2.2.13 Normas Técnicas de Control Interno

Álvarez (2014) Menciona que: “Las normas de control interno para el sector público son guías generales dictadas por la Contraloría General de la Republica, con el Objeto de promover una sana administración de los recursos públicos en las entidades en el marco de una adecuada estructura de control interno.

Estas normas establecen las pautas básicas y guían el accionas de las entidades del sector público hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones.

Los titulares son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno, según la naturaleza de sus actividades y operaciones, considerando en todo momento el costo-beneficio de los controles y procedimientos impulsados.

En 1972 la Contraloría General de la Republica, emitió por primera vez las normas técnicas de control interno, luego con resolución de contraloría N° 072-98-CG se publican nuevamente el 02 de Julio de 1998, son modificadas por la R.C. N° 123-2000-CG del 23 de Junio del 2000 y con R.C. N° 155-2005-CG se incluyen las normas de control interno ambiental divididas en:

- 100 Normas generales de Control Interno
- 200 Normas de Control Interno para administración financiera gubernamental.

- 300 Normas de Control Interno para el Área de Abastecimientos y Activos Fijos.
- 400 Normas de Control Interno para el Área de Administración de Personal.
- 500 Normas de Control Interno para el Área de Sistemas Computarizados.
- 600 Normas de Control Interno para el Área de Obras Públicas.
- 700 Normas de Control Interno para una cultura de integridad, transparencia y responsabilidad en la función pública.
- 800 Normas de Control Interno Ambiental”.

2.2.14 Objetivos del Control Interno

Claros & León (2012) Establece que: “Como se ha señalado el Informe COSO estable 3 objetivos:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones;
- Confiabilidad de la Información financiera; y
- Cumplimiento con leyes y regulaciones.

El artículo 4° de la Ley N° 28716, de Control Interno para las Entidades del Estado, incluye y amplía los objetivos establecidos en el Informe COSO, señalando que las entidades del Estado implementan obligatoriamente sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientado su ejecución al cumplimiento de los objetivos siguientes:

- Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta;
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos;
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones;
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales;
- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivos encargado y aceptado.

2.2.15 Seguridad Razonable

Coopers & Lybrand (1997) En su libro establece: “El control interno por muy bien diseñado e implementado que éste, solamente puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y al concejo en cuanto a la consecución de objetivos de la entidad.

Las posibilidades de conseguir tales objetivos se ven afectadas por las limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno.

Éstas incluyen ciertos hechos innegables:

¿Qué Puede Hacer el Control Interno?

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, también prevenir la pérdida de recursos, puede ayudar a asegurar información financiera confiable y asegurar que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de credibilidad y otras consecuencias en suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos (riesgos) y sorpresas a lo largo del camino.

¿Qué no Puede Hacer el Control Interno?

Desafortunadamente algunas personas tienen expectativas mayores y poco realistas. Buscan soluciones absolutas pensando que:

- El control interno garantiza el éxito de una entidad, es decir asegura la consecución de objetivos básicos empresariales o como mínimo la supervivencia de la entidad.

Incluso u control interno eficaz sólo puede “ayudar” a la consecución de los objetivos de una entidad. Puede suministrar información para la dirección sobre el progreso de la entidad, o la falta de tal progreso, hacia la consecución de dichos objetivos. Sin embargo, el control interno no puede hacer que un gerente intrínsecamente malo se convierta en un buen gerente. Asimismo, los cambios en la política o los programas gubernamentales, las acciones que tomen los competidores o las condiciones económicas pueden estar fuera del control de la dirección. El control interno no puede asegurar el éxito, ni siquiera la supervivencia, de la entidad.

- El control interno puede asegurar la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables. Esta creencia tampoco es justificable.

Un sistema de control interno, no importa lo bien concebido que este y lo bien que funciones únicamente puede dar un grado de seguridad razonable, no absoluta, a la dirección y al concejo en cuanto a la consecución de los objetivos de la entidad. Las posibilidades de éxito se ven afectadas por limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno. Estas limitaciones incluyen de hecho innegable de que las opiniones en las que se basan las decisiones pueden ser erróneas y que pueden producirse fallos como consecuencia de un simple error o equivocación. Adicionalmente, los controles pueden esquivarse mediante la confabulación de dos o más persona y, por otra parte, la dirección tiene la capacidad de eludir el sistema. Otro factor restrictivo consiste en que el diseño de un sistema de control interno de reflejar el hecho de que existen restricciones sobre recursos y que los beneficios de los controles han de ser considerados en relación con los costes correspondientes.

Así pues, el control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos, pero no es una panacea”.

2.2.16 Sistemas Administrativos y El Control Gubernamental

Claros & León (2012) Menciona que: “De acuerdo con la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, los sistemas son un conjunto de principios,

normas, procedimientos, técnicas e instrumentos a través de los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública. Estos sistemas son de dos tipos: Los sistemas administrativos y los sistemas funcionales; mientras que los sistemas administrativos tienen por finalidad regular el empleo eficiente y eficaz de los recursos estatales por parte de las entidades de la Administración Pública, los sistemas funcionales persiguen asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requieren el concurso de todas o varias entidades del Estado.

Los sistemas administrativos del Estado Peruano son los siguientes:

- Gestión de Recursos Humanos;
- Abastecimiento;
- Presupuesto Público;
- Tesorería;
- Endeudamiento Público;
- Contabilidad;
- Inversión Pública;
- Planeamiento Estratégico;
- Defensa Judicial del Estado;
- Control, y;
- Modernización de la gestión pública; (xii Sistema Nacional de Bienes Estatales.

Con excepción del Sistema Nacional de Control, al Poder Ejecutivo le corresponde la rectoría de todos los sistemas administrativos y, por ende, debe reglamentarlos y operarlos, para que sean aplicables por todas las entidades del Estado al margen del nivel de gobierno al que pertenezcan”.

2.2.17 Sistema de Control Interno

Claros & León (2012) Establece: “Es el conjunto de políticas, normas, planes, organización, metodología y registros organizados e instituidos en cada entidad del estado para la consecución de la misión y los objetivos institucionales que le corresponde cumplir.

Esta definición es aplicable para todas las instituciones públicas del país, sean estas pequeñas o grandes, por ejemplo, la implementación de este sistema implicaría que las autoridades y el personal que laboran en la misma se comprometan con su misión y con el logro de sus objetivos institucionales, desarrollando esfuerzos para lograr un manejo eficiente de los recursos, alineando la organización, planes procedimientos con dichos objetivos”.

2.3 Marco Normativo

2.3.1 Ley N° 27785 Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (2002)

a) Art. 6° Control Gubernamental:

El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención

al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

b) Art. 7° Control Interno:

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a que se refiere esta Ley.

c) Art. 9° Principios del Control Gubernamental:

La universalidad, entendida como la potestad de los órganos de control para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así como de todos sus funcionarios y servidores, cualquiera fuere su jerarquía.

El carácter integral, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera

cabal y completa, los procesos y operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas gubernamentales, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia.

La autonomía funcional, expresada en la potestad de los órganos de control para organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Ninguna entidad o autoridad, funcionario o servidor público, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de sus funciones y atribuciones de control.

El carácter permanente, que define la naturaleza continua y perdurable del control como instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de la entidad.

El carácter técnico y especializado del control, como sustento esencial de su operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio; considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que se incide.

La legalidad, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable a su actuación.

El debido proceso de control, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos.

La eficiencia, eficacia y economía, a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos.

La oportunidad, consistente en que las acciones de control se lleven a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido.

La objetividad, en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y de derecho, evitando apreciaciones subjetivas.

La materialidad, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada.

El carácter selectivo del control, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa.

La presunción de licitud, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades,

han actuado con arreglo a las normas legales y administrativas pertinentes.

El acceso a la información, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de la entidad, aunque sea secreta, necesaria para su función.

La reserva, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al Sistema, o dificulte la tarea de este último.

La continuidad de las actividades o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control.

La publicidad, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los órganos de control, mediante los mecanismos que la Contraloría General considere pertinentes.

La participación ciudadana, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental.

La flexibilidad, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad al logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en la validez de la operación

objeto de la verificación, ni determinen aspectos relevantes en la decisión final.

Los citados principios son de observancia obligatoria por los órganos de control y pueden ser ampliados o modificados por la Contraloría General, a quien compete su interpretación.

d) Art. 16° Contraloría General:

La Contraloría General es el ente técnico rector del Sistema Nacional de Control, dotado de autonomía administrativa, funcional, económica y financiera, que tiene por misión dirigir y supervisar con eficiencia y eficacia el control gubernamental, orientando su accionar al fortalecimiento y transparencia de la gestión de las entidades, la promoción de valores y la responsabilidad de los funcionarios y servidores públicos, así como, contribuir con los Poderes del Estado en la toma de decisiones y con la ciudadanía para su adecuada participación en el control social.

No puede ejercer atribuciones o funciones distintas a las establecidas en la Constitución Política, en esta Ley, las disposiciones reglamentarias y las normas técnicas especializadas que emita en uso de sus atribuciones.

2.3.2 Ley N° 28716 de Control Interno de las entidades del Estado (2006)

a. Art. 1° Objeto de la Ley:

La presente Ley tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

Cuando en ella se mencione al control interno, se entiende éste como el control interno gubernamental a que se refiere el artículo 7 de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

b. Art. 3° Sistema de control interno:

Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4 de la presente Ley.

Constituyen sus componentes:

- a) El ambiente de control; entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa;
- b) La evaluación de riesgos; en cuya virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales;
- c) Actividades de control gerencial; son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- d) Las actividades de prevención y monitoreo; referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno;
- e) Los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas

accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional;

f) El seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control;

g) Los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.

c. Art. 4° Implantación del control interno:

Las entidades del Estado implantan obligatoriamente sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos siguientes:

- a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta;
- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos;
- c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones;
- d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;
- e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales;
- f) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Corresponde al Titular y a los funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la entidad, la aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación de dichos sistemas y que éstos sean oportunos, razonables, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de las respectivas entidades.

d. Art. 5° Funcionamiento del control interno:

El funcionamiento del control interno es continuo, dinámico y alcanza a la totalidad de la organización y actividades institucionales, desarrollándose en forma previa, simultánea o posterior de acuerdo con lo establecido en el artículo 7 de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Sus mecanismos y resultados son objeto de revisión y análisis permanente por la administración institucional con la finalidad de garantizar la agilidad, confiabilidad, actualización y perfeccionamiento del control interno, correspondiendo al Titular de la entidad la supervisión de su funcionamiento, bajo responsabilidad.

e. Art. 6° Obligaciones del Titular y funcionarios:

Son obligaciones del Titular y funcionarios de la entidad, relativas a la implantación y funcionamiento del control interno:

- a) Velar por el adecuado cumplimiento de las funciones y actividades de la entidad y del órgano a su cargo, con sujeción a la normativa legal y técnica aplicables.
- b) Organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación, en armonía con sus objetivos, así como efectuar la autoevaluación del control interno, a fin de

propender al mantenimiento y mejora continua del control interno.

- c) Demostrar y mantener probidad y valores éticos en el desempeño de sus cargos, promoviéndolos en toda la organización.
- d) Documentar y divulgar internamente las políticas, normas y procedimientos de gestión y control interno, referidas, entre otros aspectos, a:
 - i. La competencia y responsabilidad de los niveles funcionales encargados de la autorización y aprobación de los actos y operaciones de la entidad.
 - ii. La protección y conservación de los bienes y recursos institucionales.
 - iii. La ejecución y sustentación de gastos, inversiones, contrataciones y todo tipo de egreso económico en general.
 - iv. El establecimiento de los registros correspondientes respecto a las transacciones y operaciones de la entidad, así como a su conciliación.
 - v. Los sistemas de procesamiento, uso y control de la información, documentación y comunicaciones institucionales.

- a) Disponer inmediatamente las acciones correctivas pertinentes, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
- b) Implementar oportunamente las recomendaciones y disposiciones emitidas por la propia entidad (informe de autoevaluación), los órganos del Sistema Nacional de Control y otros entes de fiscalización que correspondan.
- c) Emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa, propiciando los recursos y apoyo necesarios para su eficaz funcionamiento.

2.3.3 Normas de Control Interno (2006)

a. Concepto de las Normas de Control Interno:

Las Normas de Control Interno, constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las entidades del Estado.

Los titulares, funcionarios y servidores de cada entidad, según su competencia, son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno en función a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones. Asimismo, es obligación de los titulares, la emisión de las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo con su naturaleza, estructura, funciones y procesos en armonía con lo establecido en el presente documento.

Las Normas de Control Interno se fundamentan en criterios y prácticas de aceptación general, así como en aquellos lineamientos y estándares de control. Estas se describen en el capítulo Marco Conceptual de la estructura de control interno que forma parte de este documento.

b. Objetivos de las Normas de Control Interno:

Las Normas de Control Interno tienen como objetivo propiciar al fortalecimiento de los sistemas de control interno y mejorar la gestión pública, en relación a la protección del patrimonio público y al logro de los objetivos y metas institucionales.

En este contexto, los objetivos de las Normas de Control Interno son:

- Servir de marco de referencia en materia de control interno para la emisión de la respectiva normativa institucional, así como para la regulación de los procedimientos administrativos y operativos derivados de la misma.

- Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial en las entidades.
- Orientar y unificar la aplicación del control interno en las.

c. Definición y Objetivos de Control Interno:

Es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.

- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

d. Sistema de Control Interno:

La Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, (*) Rectificado por Fe de Erratas del 16 de noviembre de 2006 define como sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos institucionales que procura. Asimismo, la Ley refiere que sus componentes están constituidos por:

- El ambiente de control, entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa
- La evaluación de riesgos, que deben identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales
- Las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte el titular o funcionario que

se designe, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad

- Las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, con el fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno
- Los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional
- El seguimiento de resultados, consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del SNC.
- Los compromisos de mejoramiento, por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e

informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores. (*) Rectificado por Fe de Erratas del 16 de noviembre de 2006.

La Administración y el Órgano de Control Institucional forman parte del sistema de control interno de conformidad con sus respectivos ámbitos de competencia.

2.3.4 Guía para la Implementación Normas de Control Interno (2008)

a. Marco Conceptual de la Guía de Control Interno:

La Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado reúne lineamientos, herramientas y métodos que permitirá realizar una adecuada implementación del SCI en la gestión de las operaciones de la entidad, con la finalidad de fortalecer la organización y contribuir al logro de sus objetivos, siempre de acuerdo con la naturaleza de sus actividades.

Para el proceso de implementación del SCI la guía considera tres fases:

- La primera fase es la Planificación, la cual tiene como objetivo la formulación de un Plan de Trabajo que incluya los procedimientos orientados a implementar adecuadamente el SCI, en base a un diagnóstico previamente elaborado. Son aspectos inherentes a

esta fase asegurar el compromiso de la Alta Dirección y la conformación de un comité de Control Interno;

- La segunda fase es la Ejecución, en la que se implantará el SCI en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, para lo cual la entidad procede al desarrollo del Plan de Trabajo para la implantación del SCI;
- La tercera fase es la Evaluación, en la que se evalúan los avances logrados y las limitaciones encontradas en el proceso de implementación como parte de la autoevaluación mencionada en el componente de Supervisión

2.3.5 “Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales” (2010)

a. El Control Interno:

Desde el punto de vista del ciclo gerencial y de sus funciones, el control se define como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos” Robbins/Coulter, el control como función de la administración consiste en “Vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta”. Según las Normas de Control Interno, el concepto de control abarca lo siguiente: El Control Interno es un “proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los

riesgos y para asegurar que se alcancen los siguientes objetivos gerenciales:

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como en la calidad de los servicios públicos que presta.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido de los mismos y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación que pudiera afectarlos.
- Cumplir con la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- Promover que los funcionarios o servidores públicos cumplan con rendir cuentas sobre la misión u objetivo que les haya sido encargado, así como sobre los fondos y bienes públicos que les hayan sido asignados

Nótese que, en la definición misma de Control Interno, se encuentran comprometidos el Alcalde, los funcionarios y los servidores de las municipalidades. Asimismo, este concepto está estrechamente vinculado con la misión y los objetivos de la entidad.

b. Tipos de Control Interno:

Existen tres tipos de Control Interno diferenciados y complementarios a la vez, que se ejecutan antes, durante y después de los procesos o acciones que realiza una municipalidad o entidad del Estado:

- Control Previo: Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones.
- Control Simultáneo: Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones. Ambos son aplicados por el Alcalde, los funcionarios y los servidores, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales.
- Control Posterior: Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de los procesos u operaciones.

Es aplicado por el responsable superior, el funcionario o servidor ejecutor en función del cumplimiento de las funciones establecidas. Es realizado también por el Órgano de Control Institucional (OCI) según sus planes y programas anuales. La Finalidad es que la gestión de los recursos, bienes y operaciones de la entidad se efectúe correcta y eficientemente, para el logro de los objetivos y la misión institucional.

c. ¿Quiénes se encargan del Control Interno en los Gobiernos Locales?

Tal como señala el concepto de Control Interno, las funciones del mismo son principalmente responsabilidad del Alcalde, de los funcionarios y de

los servidores de la municipalidad. Aunque con distinto énfasis y de acuerdo a las funciones de cada uno, la aplicación del control interno requiere de parte de todos ellos, un compromiso, una planificación sistemática y la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas.

A nivel de roles, podríamos mencionar las siguientes funciones:

Rol del Alcalde:

- Dictar políticas y pautas para la implementación sistemática del Control Interno.
- Aprobar el plan de implementación.
- Dar seguimiento general a la aplicación de las normas a nivel de gerencias.
- Disponer la implementación de correctivos y medidas.
- Aprobar medidas de fortalecimiento institucional.
- Respalda y promover una cultura orientada al buen desempeño institucional, a la rendición de cuentas y a las prácticas de control.

Rol de los funcionarios.

- Identificar y valorar los riesgos que afectan el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos institucionales.
- Realizar acciones preventivas para reducir o eliminar riesgos potenciales.

- Proponer y ejecutar acciones sistemáticas de mejora de los procesos en base a las acciones de control interno preventivo.
- Aplicar las políticas de control interno, así como desarrollar las acciones que le competen en el marco del plan de implementación.
- Monitorear la implementación del control interno en sus respectivas gerencias.
- Motivar e integrar al personal en torno a la práctica cotidiana del control interno haciéndoles ver su importancia para el desempeño institucional.
- Estar informado sobre las políticas y pautas de control interno y comunicar sobre las mismas para su aplicación.
- Sistematizar y preservar la información generada como consecuencia de la implementación del control interno.

Rol de los servidores:

- Identificar riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos específicos encargados.
- Proponer iniciativas de solución a los problemas identificados.
- Implementar las recomendaciones relativas al control interno preventivo de acuerdo a la función que cumple en la entidad.
- Cumplir las tareas de control encomendadas en los plazos y con la calidad solicitada.

- Sistematizar la información producida en torno a la implementación del control interno.

Rol del Consejo Municipal

- Fiscalización de las actividades en las municipalidades conforme a sus atribuciones legales.
- Fiscalizar la gestión de los funcionarios de la municipalidad.
- Aprobar el régimen de organización interior y funcionamiento del gobierno local.
- Solicitar la realización de exámenes especiales, auditorías económicas y otros actos de control.

Rol de los ciudadanos:

- Los vecinos de una municipalidad intervienen en la gestión administrativa, a través de mecanismos de participación vecinal y del ejercicio de sus derechos político.
 - Es derecho y deber de los vecinos participar en el gobierno municipal de su jurisdicción. La ley norma y promueve los mecanismos directos e indirectos de su participación.
- d. ¿Cuáles son los beneficios de aplicar el Control Interno en los Gobiernos Locales?

Ningún proceso o práctica gerencial que se aplique en las entidades públicas está completo sin la incorporación del control interno; los beneficios que éste trae consigo son diversos:

- El control interno contribuye al logro efectivo de los objetivos institucionales: la misión y los objetivos de las municipalidades constituyen la razón de su existencia; sin ellos, los procesos, acciones y recursos que asignemos no tendrían ningún sentido ni finalidad. El control interno, como función y práctica cotidiana, permite cautelar y verificar que los objetivos se cumplan en la medida de lo planificado y de acuerdo con las necesidades de la población.
- El control interno permite un mejor uso de los recursos escasos: al advertir riesgos y plantear medidas correctivas antes y durante la ejecución de los procesos y operaciones, el control interno contribuye a una mayor eficiencia en el uso de los recursos que por lo general son escasos en las municipalidades. Por ejemplo, un buen control preventivo podría evitar por ejemplo, las paralizaciones de una obra; los procesos de selección declarados desiertos; los contratos mal elaborados; la deficiente calidad de los bienes adquiridos; los pagos realizados sin el debido sustento o sin la autorización debida; entre muchos otros casos que terminan generando sobrecostos a la institución.

- La retroalimentación del control interno genera mayor conocimiento y destrezas en los gestores públicos: dado que el control interno preventivo, funciona como sensor de errores y desviaciones, además de proponer medidas correctivas. Asimismo, mejora las prácticas gerenciales y operativas, permite reenfocar los conceptos y metodologías, desarrollando así nuevas habilidades en los funcionarios y servidores de la entidad. Por ejemplo, en un proceso de selección, el control interno enseñaría la mejor manera de determinar los precios referenciales; de indagar la presencia de potenciales postores en el mercado; de elaborar mejor las bases; y de planificar el proceso de manera oportuna y como lo requiere el usuario.
- El control interno promueve una cultura orientada al buen desempeño y la ética en la acción pública: El desarrollo de mecanismos de control y su verificación previa y simultánea, trae como consecuencia la mejora del desempeño institucional y promueve una “cultura del logro” en los gestores públicos. Su práctica promueve la ética en la acción pública, en la medida que desarrolla conciencia respecto al compromiso con la misión y en tanto limita potenciales prácticas irregulares.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la Investigación

La Metodología establecida se basa en el Paradigma Cuantitativo, según Hernández, Fernández & Baptista (2010) “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

3.2 Alcances de la Investigación

Conforme lo establece Hernández, Fernández & Baptista (2010) “no se deben considerar los alcances como “tipos” de investigación, ya que, más que ser una clasificación, constituyen un continuo de “causalidad” que puede tener un estudio”, y dadas las características para la presente se tiene la Investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población; con lo cual describimos Los componentes de Control Interno y como se ha desarrollado en el

Sistema Administrativo de Abastecimientos; Investigación correlacional Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población, Demostrando del Nivel y grado de Implementación del Sistema de Control Interno, la Investigación explicativa Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian, demostrando el grado de Implementación del control Interno en el Sistema Administrativo de Abastecimientos.

3.3 Diseño de la Investigación

“Existen dos Tipos Experimentales y No Experimentales” conforme Hernández, Fernández & Baptista (2010) Por lo tanto el tipo de diseño para la presente Investigación es No Experimental Transeccionales o transversales caracterizado por Recolección de datos en un único momento por lo tanto este diseño es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa, y dichas relaciones se observan tal como se han dado en su contexto natural.

3.4 Metodológica de la Investigación

Para la presente Investigación se utilizó los siguientes métodos:

3.4.1 Método Deductivo

Mediante este método de razonamiento se obtiene conclusiones, partiendo de lo general, aceptado como válido, hacia aplicaciones particulares; este método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios,

etc., de aplicación universal y, mediante la deducción, el razonamiento y las suposiciones, entre otros aspectos, se comprueba su validez para aplicarlos en forma particular.

En el Trabajo investigación este Método nos sirvió para formular la Hipótesis, obtener los resultados y evaluar las conclusiones sobre la Estructura de Control Interno a través de la contrastación.

3.4.2 Método de análisis-síntesis

Es un método que consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (Análisis), y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad. (Síntesis)

a) Análisis del griego analisys: descomposición, fragmentación de un cuerpo en sus principios constitutivos. Método que va de lo compuesto a lo simple.

Proceso cognoscitivo por medio del cual una realidad es descompuesta en partes para su mejor comprensión.

Separación de un todo en sus partes constitutivas con el propósito de estudiar éstas por separado, así como las relaciones que las unen.

En la Investigación utilizamos para evaluar analizar la Estructura de Control Interno para disolver enteramente las cosas en sus partes elementales para examinar y detectar individualmente sus componentes, o sus causas y formantes.

- b) Síntesis del griego synthesis = composición: método que procede de lo simple a lo compuesto, de las partes al todo, de la causa a los efectos, del principio a las consecuencias.

Composición de un todo por la reunión de sus partes.

Reunión de las partes o elementos para analizar, dentro de un todo, su naturaleza y comportamiento con el propósito de identificar las características del fenómeno observado; nos sirvió en la labor de investigación para llegar a conclusiones y resultados.

3.4.3 Método descriptivo

Consiste en describir y evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del 'tiempo'; se analizan los datos reunidos para descubrir así, cuáles variables están relacionadas entre sí, para la labor de investigación nos sirvió para realizar describir y evaluar características de la Estructura de Control Interno de los periodos 2013 – 2014.

3.4.4 Método Comparativo

Es un procedimiento sistemático de contrastación de uno o más fenómenos, a través del cual se buscan establecer similitudes y diferencias entre ellos. El resultado debe ser conseguir datos que conduzcan a la definición de un problema o al mejoramiento de los conocimientos sobre este.

3.5 Ámbito Lugar de la Investigación

La Provincia de Sandia es una provincia del sureste del Perú situada en el departamento de Puno, bajo la administración del Gobierno Regional de Puno, Perú. Limita al norte con la Provincia de Tambopata (departamento de Madre de Dios), al este con Bolivia, al sur con la Provincia de San Antonio de Putina y al oeste con la Provincia de Carabaya.

La Provincia de Sandia fue creada el 2 de mayo de 1854, designándose como capital al centro Poblado de Crucero, quedó integrada por los siguientes distritos situados de la actual Provincia de Carabaya: Ajoyani, Ayapata, Crucero, Usicayos, Coasa, Ituata, Ollachea, Corani, Macusani y por los de la actual Provincia de Sandia: Patambuco, Cuyocuyo, Sandia, Phara. Además de los de Quiaca y Sina.

La provincia tiene una extensión de 11 862,41 kilómetros cuadrados y se divide en diez distritos: Alto Inambari, Cuyocuyo, Limbani, Patambuco, Quiaca, San Juan del Oro, San Pedro de Putinapunco, Sandia, Yanahuaya y Phara. La población estimada en el año 2000 era de 54 300 habitantes. La provincia tenía una población aproximada al 6 de noviembre del 2006 de 65 431 habitantes; la fecha corresponde al día en que se publicó los Indicadores de Desarrollo Humano –PNUD. La capital es la ciudad de Sandia.

2011-2013 Alcalde: Isaac Choque Apaza, del Movimiento Regional Moral y Desarrollo (MyD).

Regidores: Marino Bellido Andia (MyD), Estanislao Masco Mamani (MyD), Angel Mario Arias Casilla (MyD), Vilma Cruz Corimayo (MyD), Santos Mamani Sumerinde

(MyD), Julio Ernesto Peralta Quispe (MyD), José Luis Huarachi Quispe (Gran Alianza Nacionalista - Popular - Poder Democrático Regional), Guido Agustín Martínez Garcés (Movimiento Andino Socialista), Angel Bellido Mercado (Frente Amplio para el Desarrollo del Pueblo).

3.6 Población y Muestra

3.6.1 Población

La Provincia de Sandia es una provincia del sureste del Perú situada en el departamento de Puno, bajo la administración del Gobierno Regional de Puno, Perú. Limita al norte con la Provincia de Tambopata (departamento de Madre de Dios), al este con Bolivia, al sur con la Provincia de San Antonio de Putina y al oeste con la Provincia de Carabaya.

La Provincia de Sandia fue creada el 2 de mayo de 1854, designándose como capital al centro Poblado de Crucero, quedó integrada por los siguientes distritos situados de la actual Provincia de Carabaya: Ajoyani, Ayapata, Crucero, Usicayos, Coasa, Ituata, Ollachea, Corani, Macusani y por los de la actual Provincia de Sandia: Patambuco, Cuyocuyo, Sandia, Phara. Además de los de Quiaca y Sina.

La provincia tiene una extensión de 11 862,41 kilómetros cuadrados y se divide en diez distritos: Alto Inambari, Cuyocuyo, Limbani, Patambuco, Quiaca, San Juan del Oro, San Pedro de Putinapunco, Sandia, Yanahuaya y Phara

3.6.2 Muestra

La Provincia de Sandía es una provincia del sureste del Perú situada en el departamento de Puno, bajo la administración del Gobierno Regional de Puno, Perú. Limita al norte con la Provincia de Tambopata (departamento de Madre de Dios), al este con Bolivia, al sur con la Provincia de San Antonio de Putina y al oeste con la Provincia de Carabaya. Cuenta con diez distritos: Alto Inambari, Cuyocuyo, Limbani, Patambuco, Quiaca, San Juan del Oro, San Pedro de Putinapunco, Sandía, Yanahuaya y Phara.

El presente trabajo de Investigación se efectuó en el Sistema Administrativo de Abastecimiento representado por las unidades de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de sandía. Donde laboran los funcionarios y servidores públicos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Este capítulo tiene por propósito analizar los diversos problemas planteados en los Objetivos Específicos, para determinar la forma de solucionar y alcanzar los mismos. Asimismo, tiene como finalidad presentar el proceso que conduce a la demostración de la Hipótesis propuesta en la Investigación, la misma que es la siguiente:

Si el Sistema de Control Interno se lleva a cabo en forma integral y coherente, entonces influye favorablemente en la gestión del área de abastecimientos de la municipalidad provincial de Sandía periodos 2011 al 2013.

El estudio pretende alcanzar el cumplimiento del Objetivo General y Objetivos Específicos.

4.1. IDENTIFICAR LAS PRINCIPALES POLÍTICAS QUE SE UTILIZAN EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y CÓMO INFLUYE EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS.

La municipalidad materia de estudio, como cualquier otra entidad estatal basa su estructuración orgánica y su sistema normativo en dispositivos legales que rigen la administración pública, con el cariz especial que en ciertos casos les da ciertas leyes propias. El incumplimiento de estas Normas significaría un caos administrativo y organizacional.

La línea de autoridad, dependencia y de relación tienen que ser observadas y respetadas de conformidad a disposiciones reglamentarias vigentes, ya que constituyen en la práctica los conductos por donde se transmitirán y/o recepcionarán las disposiciones y acciones de Jefatura; siendo una de ellas el conducto regular que se tiene que observar por principio organizacional de respeto. Para determinar las principales políticas que se utilizan en el sistema de control interno y cómo influye en el área de abastecimiento de la municipalidad, citamos:

Disciplina Organizacional y/o Conducto Regular, mediante esta política existe una disciplina y Orden Jerárquico en todos los niveles de la Entidad; lo cual influye favorablemente en el trabajo del organismo en la que la disciplina es el sustento fundamental; sin embargo, esta situación origina en algunos casos retardo en la tramitación de documentos y no permite la solución inmediata a los problemas coyunturales que se presentan.

Planeamiento, Previsión, Anticipación, La municipalidad siempre estará a la zaga de toda nueva modalidad que pretenda debilitar el Sistema de Control Interno, por lo que siempre sus integrantes están elaborando el cómo poder equilibrar y revertir dicha constante. En el ámbito de la administración general no se puede empezar a dirigir a ciegas, sin prever acciones de manera organizada y sistémica, en que utilizando los recursos humanos y logísticos con que cuente, se fije formas de acción para afrontar exitosamente cualquier problema; para esto se tiene que contar con los Manuales de Organización y Funciones, Manual de Procedimientos y Otros, Sin embargo, el Manual de Organización y Funciones y el Manual de Procedimientos con que cuenta el Área de abastecimiento, no permiten cumplir a plenitud con la labor encomendada, ya que estos son muy rígidos y genéricos en algunos puntos, necesitándose algo más ágil en la que se detalle algunos aspectos de las funciones encomendadas al personal y que se formulen en base a toda la documentación sobre Control Interno, que en algunos casos está dispersa y sufre variaciones en ciertas oportunidades.

Control, Supervisión, Verificación de Calidad, El Control que se propone y se exige no es necesariamente el fiscalizador, inquisidor o agobiador que no deja trabajar y que limita la iniciativa del personal, sino aquel que verifique si el trabajo que se viene desarrollando está de acuerdo con lo previsto u ordenado, a fin de corregirlo, repotenciarlo o suprimirlo si es necesario. Todo Jefe está obligado de controlar al personal, el no hacerlo constituiría falta, concordante con la responsabilidad que le correspondería al servidor. Es necesario rescatar que para la obtención de una buena calidad se requiere de Personal Técnico en el área de

Control Interno, y que sea capacitado periódicamente de acuerdo a las nuevas Normas que se dicte o debido a la rotación de personal que por política del Instituto se realiza.

Motivación, La motivación es el arma más importante de todo líder, está comprobado que los grupos humanos que se encuentren bien motivados, están en condiciones de alcanzar el éxito con mayor facilidad. El Jefe que logre motivar adecuadamente al Personal, podrá contar con efectivos ansiosos de capacitarse; así como de cumplir con su labor con mayor entusiasmo y predisposición.

El empleo de la Instrucción y el Kit-positivo, son más importantes y fructíferos que las actitudes meramente imperativas, coercitivas o represivas. Es propósito de esta política es que el personal por su propio interés y sus medios se capacite en órganos extra institucionales, para beneficio del rendimiento de su centro laboral, así como su proyección en la carrera profesional.

Acciones de Bienestar, Ser un buen líder no sólo debe significar ser intelectualmente capaz, carismático, conocer la especialidad, ser disciplinado y saber dirigir a su persona en el desempeño funcional; un buen líder implica también preocupación especial por el recurso más importante con el que cuenta para cumplir su misión, que es el personal con que labora; también debe ser su primordial preocupación tener en consideración los siguientes aspectos: capacitación, disposición anímica, salud, condición socio económico, alimentación, urgencias, necesidades, aspiraciones, situaciones de riesgo que puede afrontar, uniforme y equipos con que debe disponer para participar en los trabajos encomendados. En

el área de abastecimiento esta política no se desarrolla plenamente, por el espacio reducido del ambiente asignado, la falta de medios de trabajo y el reducido número de personal que origina que tenga que recargarse el trabajo al ya existente.

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS EN LA PRUEBA DE CAMPO

RELACION CON LA UNIDAD DE PRESUPUESTO Y PLANIFICACION

A la pregunta: ¿Existe coordinación con la unidad de presupuesto y planificación para la adquisición de bienes y servicios solicitados por las diversas dependencias de la municipalidad?

Cuadro 1. Relación Con La Unidad De Presupuesto Y Planificación

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Siempre	27	50.00	25	46.30	23	42.59	46.30
Frecuentemente	15	27.78	13	24.07	16	29.63	27.16
Ocasionalmente	9	16.67	11	20.37	12	22.22	19.75
Nunca	3	5.56	5	9.26	3	5.56	6.79
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

En relación a la coordinación que debe realizar el área de abastecimiento con la unidad de presupuesto y planificación de la entidad, para la adquisición de los bienes, servicios y obras requeridos por las diversas dependencias de la municipalidad, se obtuvo que, en los años 2011, 2012 y 2013 los investigados manifiestan que siempre realiza esta coordinación con el área de presupuesto y planificación obteniendo porcentajes de 50%, 46.30% y 42.59%. Así mismo, se demuestra porcentajes también bastante considerables de 27.78%, 24.07% y 29.63% quienes señalan que frecuentemente se realiza este tipo de coordinaciones. Lo que nos demuestran que existe una coordinación aceptable con la oficina de planificación y presupuesto, lo cual conlleva a tener un trabajo responsable por parte de la entidad. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

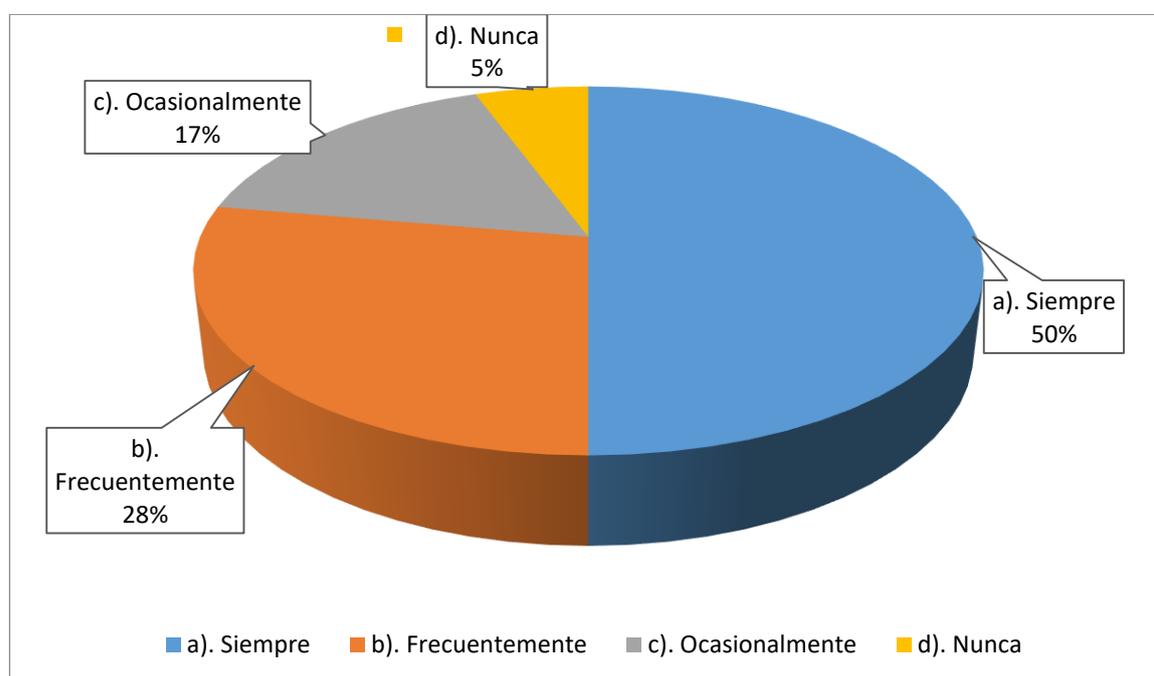


Figura 1. Relación Con La Unidad De Presupuesto Y Planificación

Fuente: Cuadro 1.

FRECUENCIA DE LAS COMUNICACIONES EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTO

A la pregunta ¿En qué frecuencia el área de abastecimiento difunde o publica normas y/o directivas para conocimiento del personal o las áreas diversas?

Cuadro 2. Frecuencia De Las Comunicaciones En El Área De Abastecimiento

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Siempre	5	9.26	6	11.11	8	14.81	11.73
Frecuentemente	7	12.96	8	14.81	7	12.96	13.58
Ocasionalmente	32	59.26	30	55.56	28	51.85	55.56
Nunca	10	18.52	10	18.52	11	20.37	19.14
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

En cuanto a la publicación o difusión de normas para una mejor gestión en la Adquisición de Bienes, Servicios y Obras, así como, los procedimientos a emplearse en las diversas fases del proceso de abastecimiento y la información que se proporciona a las diversas áreas, se tiene que un 59.26%, 55.56% y 51.85% de los encuestados manifiestan que la comunicación se hace ocasionalmente, lo cual es bastante preocupante ya que esto incide en el rendimiento del personal que labora

en esta área de abastecimiento y la labor de cumplir. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

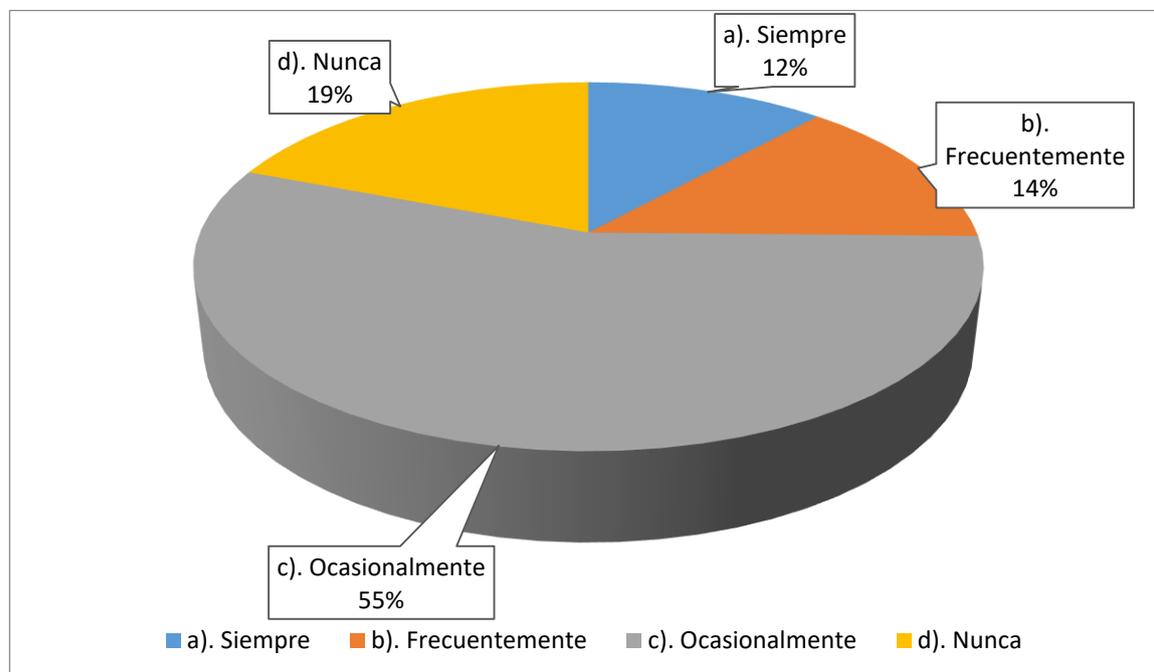


Figura 2. Frecuencia De Las Comunicaciones En El Área De Abastecimientos

Fuente: Cuadro 2.

EL PERSONAL Y CAPACITACIÓN

A la pregunta ¿Recibió Ud.; Capacitación técnica durante su permanencia en el área de abastecimientos de la municipalidad?

Cuadro 3. El Personal Y La Capacitación

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%

Si	11	20.37	8	14.81	10	18.52	17.90
No	43	79.63	46	85.19	44	81.48	82.10
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

La capacitación del personal es importante en cualquier Institución. En los periodos 2011, 2012 y 2013 los encuestados responden en un 79.63%, 85.19% y 81.48% del personal manifiesta no haber recibido capacitación alguna, sin embargo, el 20.37%, 14.81% y 18.52% de los entrevistados manifiestan haber recibido capacitación relacionada a contrataciones del estado.

Esta falta de capacitación origina que se comentan muchas veces errores por la falta de conocimientos técnicos y normativos para el mejor desempeño en el área de abastecimiento, en consecuencia, cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

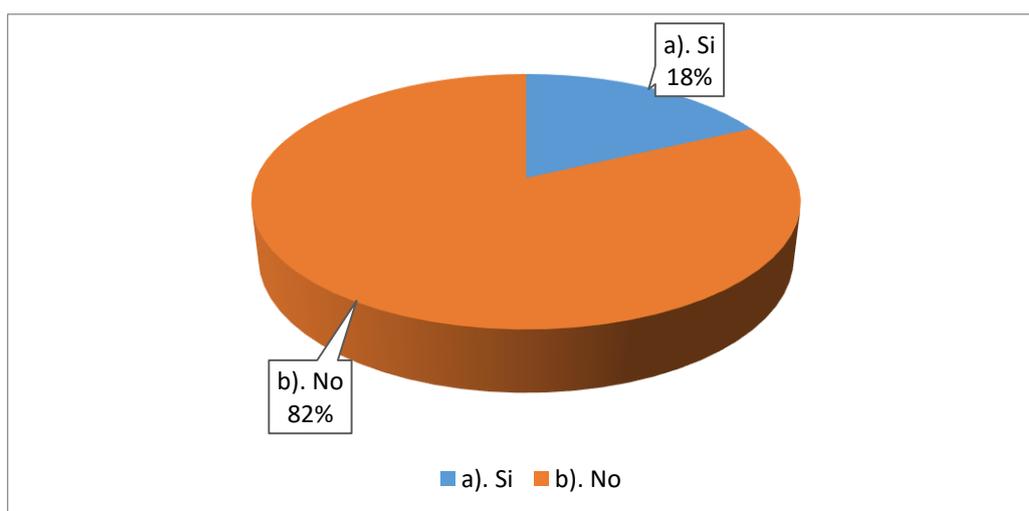


Figura 3. El Personal Y La Capacitación

Fuente: cuadro 3.

LAS METAS Y OBJETIVOS DEL AREA DE ABASTECIMIENTO

A la pregunta ¿Considera Ud.; que el área de abastecimientos cumple con las metas y objetivos establecidos?

Cuadro 4. Las Metas Y Objetivos Del Área De Abastecimiento

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Siempre	9	16.67	7	12.96	6	11.11	13.58
Frecuentemente	10	18.52	8	14.81	9	16.67	16.67
Ocasionalmente	20	37.04	22	40.74	25	46.30	41.36
Nunca	15	27.78	17	31.48	14	25.93	28.40
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

En cuanto al cumplimiento de las metas y objetivos del área de abastecimiento para la ejecución presupuestal, el promedio en los periodos 2011,2012 y 2013 indican que 13.58% del personal considera que cumplen, en cambio un elevado porcentaje indica que las metas y objetivos se alcanzan ocasionalmente en un 41.36%, lo cual preocupa porque se ve afectado la ejecución presupuestal; y por consecuencia

afectan el cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

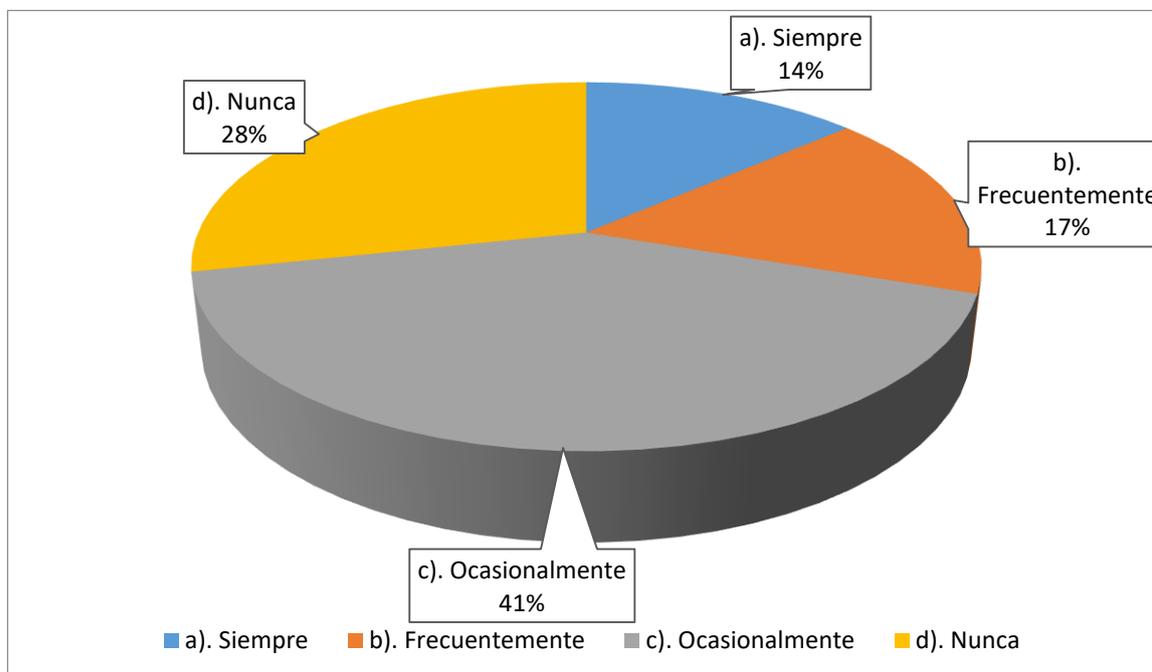


Figura 4. Las Metas Y Objetivos Del Área De Abastecimiento

Fuente: Cuadro 4.

FRECUENCIA EN LA SUPERVISIÓN

A la pregunta ¿Con qué frecuencia el ¿Órgano de Control de la Institución, ¿supervisa al área de abastecimientos?

Cuadro 5. Frecuencia En La Supervisión

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%

Siempre	1	1.85	2	3.70	0	0.00	1.85
Frecuentemente	3	5.56	4	7.41	5	9.26	7.41
Ocasionalmente	25	46.30	27	50.00	25	46.30	47.53
Nunca	25	46.30	21	38.89	24	44.44	43.21
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

El 46.30%, 50.00% y 46.30% del personal entrevistado manifiesta que el Órgano de Control de la Institución supervisa ocasionalmente a esta área cuando existe graves problemas en el proceso de adquisiciones de bienes, servicios y obras o que ésta supervisión se encuentra en su Plan de Control Anual; sin embargo otro 46.30%, 38.89% y 44.44% responde nunca hacen control, esto da mucho que pensar, pues es lamentable que no se cuente con áreas encargadas en la supervisión de las adquisiciones de bienes, servicios y obras; en cambio un 5.56%, 7.41% y 9.26% considera que las visitas son con cierta frecuencia y sólo el 1.85% y 3.70% considera que la supervisión es siempre. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

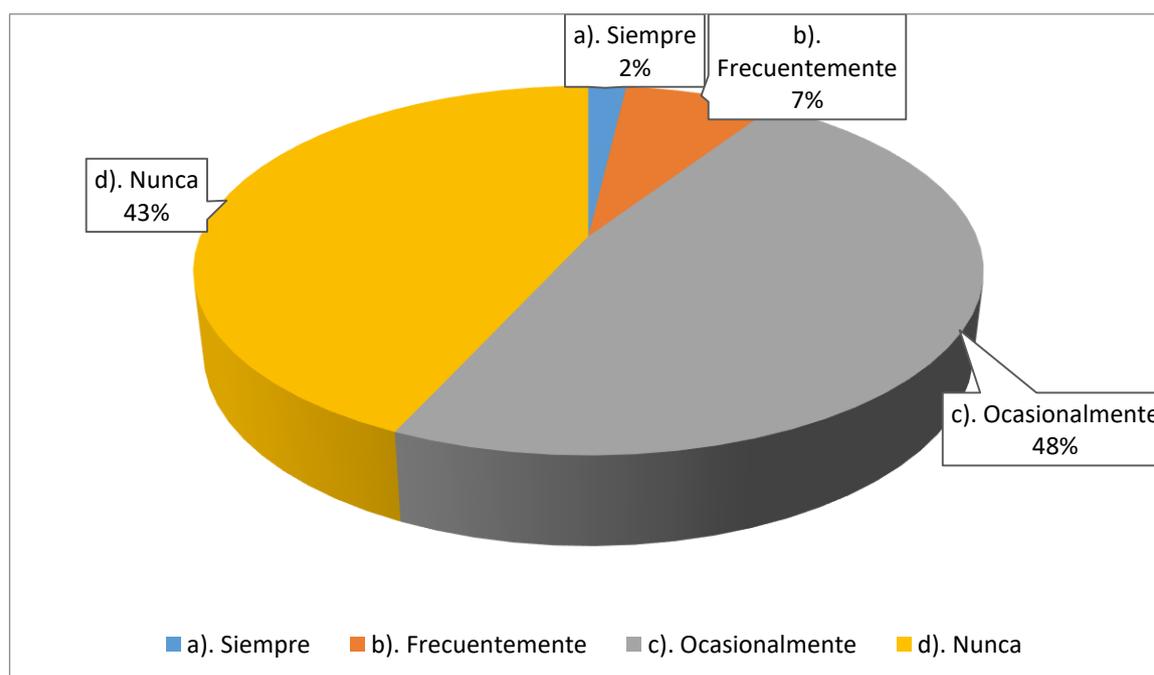


Figura 5. Frecuencia En La Supervisión

Fuente: Cuadro 5.

TIPO DE CONTROL

A la pregunta ¿Qué tipo de Control es el que debe realizarse en el área de abastecimientos?

Cuadro 6. Tipo De Control

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Previo	28	51.85	30	55.56	32	59.26	55.56
Concurrente	16	29.63	14	25.93	13	24.07	26.54

Posterior	10	18.52	10	18.52	9	16.67	17.90
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

El 51.85%, 55.56% y 59.26% considera que debe realizarse el Control Previo a las adquisiciones de bienes, servicios y obras, para evitar deficiencias en la ejecución presupuestal; el 29.63%, 25.93% y 24.07% considera que el Control Interno debería ser de tipo concurrente, mientras que el 18.52%, 18.52% y 16.67% considera que debería realizarse control posterior. En el área de abastecimiento se debe realizar con mayor oportunidad el Control Previo, en perjuicio de los otros tipos de controles. Puesto que las deficiencias deben de localizarse antes que se tramite a su pago respectivo. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

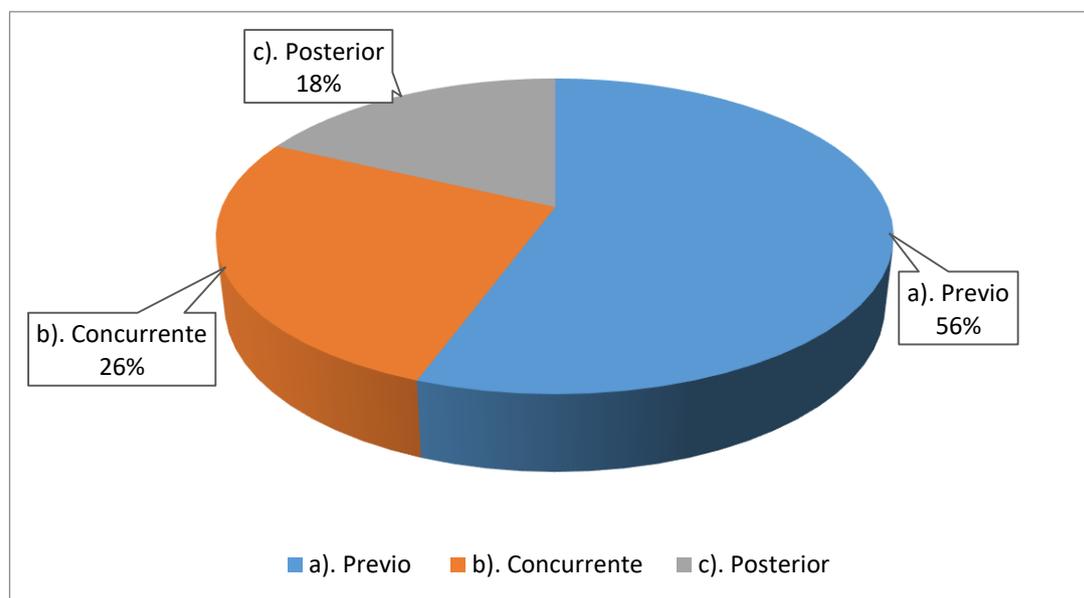


Figura 6. Tipo De Control

Fuente: Cuadro 6.

LA PLANIFICACIÓN Y/O PROGRAMACION EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS

A la pregunta ¿Cree Ud., que el área de abastecimientos realiza planificación y/o programación de las adquisiciones?

Cuadro 7. La Planificación Y/O Programación En El Área De Abastecimientos

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Si	4	7.41	6	11.11	5	9.26	9.26
No	20	37.04	23	42.59	19	35.19	38.27
No Sabe / No Opina	30	55.56	25	46.30	30	55.56	52.47
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

En cuanto a la Planificación existente en el área de Abastecimiento el 55.56%, 46.30% y 55.56 de los entrevistados manifiesta no saber o no opinar sobre la manera como se está realizando la planificación – programación de las adquisiciones de bienes, servicios y obras en esta área; el 37.04%, 42.59% y 25.19% ignoran la planificación y/o programación de acuerdo al PAC y sólo el 7.41%, 11.11% y 9.26% de los entrevistados conoce como se está realizando la planificación de acuerdo a la Ley de Contrataciones del Estado y directivas y otras normas relativas. Por consiguiente, al no saber si se realiza la Planificación y

Programación de las adquisiciones de bienes, servicios y obras establecidos por la Ley de Contrataciones del Estado, se tiene una informalidad con respecto a este tema. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

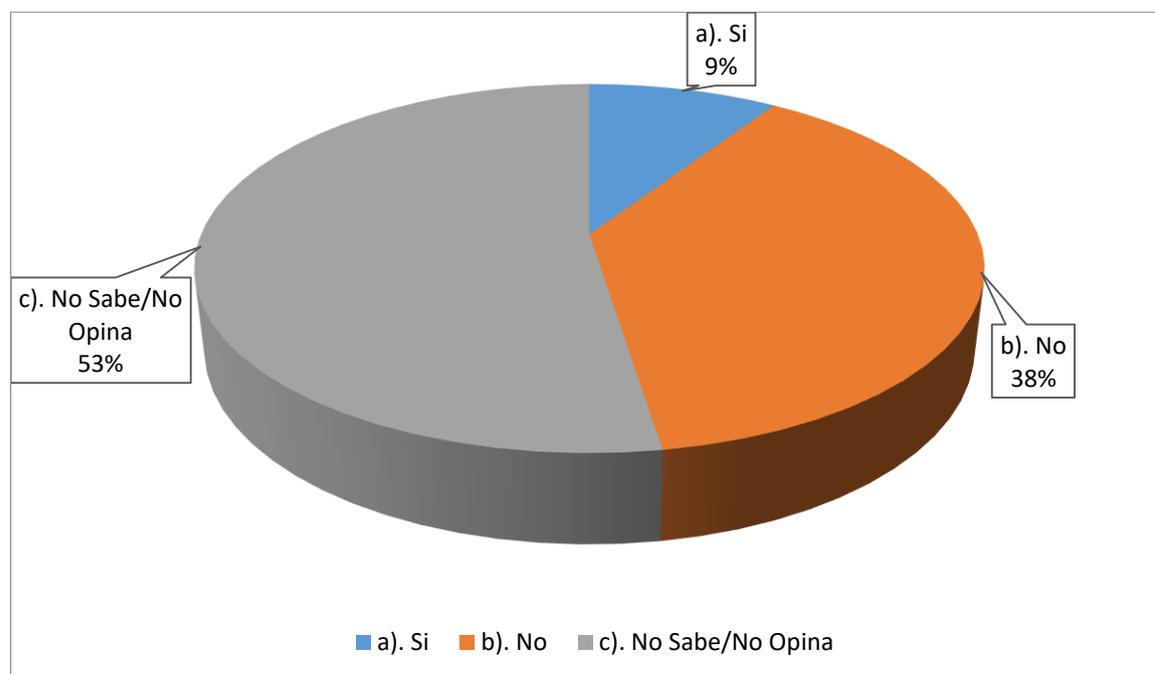


Figura 7. La Planificación Y/O Programación En El Área De Abastecimientos

Fuente: Cuadro 7.

POLÍTICAS DE TRABAJO

A la pregunta ¿Considera Ud.; que las políticas establecidas en el área de abastecimientos son las correctas?

Cuadro 8. Políticas De Trabajo

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Si	9	16.67	3	5.56	4	7.41	9.88
No	20	37.04	23	42.59	25	46.30	41.98
No Sabe / No Opina	25	46.30	28	51.85	25	46.30	48.15
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

Respecto a las políticas establecidas el 16.67%, 5.56% y 7.41% considera que son las correctas, en cambio el 46.30%, 51.85% y 46.30% de los encuestados manifiestan que no saben / no opinan con respecto a las políticas y lineamientos que pertenecen al área de abastecimientos, esto debido a que los que laboran en dicha oficina no están capacitados, informados al manejo de la Ley de Contrataciones del Estado; el 37.04%, 42.59% y 46.30% de los encuestados indica que la política que se está desarrollando no es la correcta. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

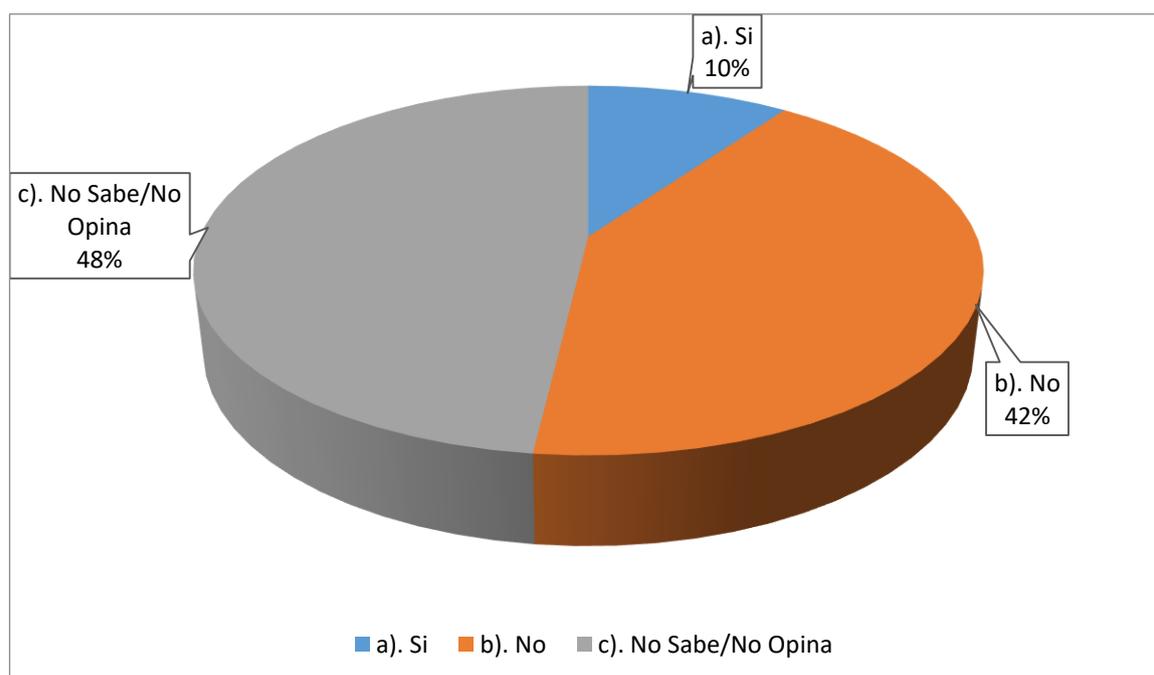


Figura 8. Políticas De Trabajo

Fuente: Cuadro 8.

4.2. DETERMINAR SI LOS OBJETIVOS QUE SE ESTABLECE DE SISTEMAS CONTROL INTERNO INCIDEN EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS.

El sistema de control interno descansa en tres objetivos fundamentales, para así conocer el significado de control interno, es decir, toda acción, medida, plan o sistema que realice la municipalidad. Que no tengas en cuenta estos objetivos o los descuide, es una debilidad de control interno, y podemos citar como sigue:

Suficiencia y confiabilidad en la información, capta las operaciones las procesa y produce información, esta última es tiene utilidad si su contenido es confiable y si

es presentada en su oportunidad, y es confiable cuando la municipalidad cuente con un sistema que permita su estabilidad, objetividad y veracidad.

Efectividad y eficiencia en las operaciones, Se debe tener la seguridad de que las actividades se cumplan cabalmente con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales especificadas por la administración.

Cumplimiento de las leyes y normativa aplicable, Toda acción que se emprenda por parte de la municipalidad, debe estar enmarcada dentro las disposiciones legales del nuestro país y debe obedecer al cumplimiento de toda la normatividad que le sea aplicable a las contrataciones públicas. Este objetivo incluye las políticas que emita la alta administración, las cuales deben ser suficientemente conocidas por todos los integrantes de la municipalidad para que puedan adherirse a ellas como propias y así lograr el éxito de la misión que ésta se propone.

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS EN LA PRUEBA DE CAMPO

SE CUENTA CON MANUALES O NORMAS DE PROCEDIMIENTOS

A la pregunta ¿El área de abastecimiento, cuenta con Manuales o Normas de Procedimientos para las adquisiciones y contrataciones?

Cuadro 9. Se Cuenta Con Manuales O Normas De Procedimientos

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Si	9	16.67	8	14.81	8	14.81	15.43
No	35	64.81	37	68.52	38	70.37	67.90
No Sabe	10	18.52	9	16.67	8	14.81	16.67
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: datos obtenidos en la investigación.

Respecto al conocimiento que tienen sobre las normas de procedimiento el 64.81%, 68.52% y 70.37% manifiesta no tener conocimiento de la existencia de normas y/o manuales para realizar procedimiento en la adquisición de bienes, servicios y obras; en cambio el 16.67%, 14.81% y 14.81% de los encuestados restantes por el puesto que desempeñan tienen conocimiento de normas y manuales de procedimientos de la oficina de abastecimientos. El no tener conocimiento de normas, manuales y/o directivas es preocupante porque este alto porcentaje puede tener consecuencias inesperadas para la adquisición de bienes, servicios y obras. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

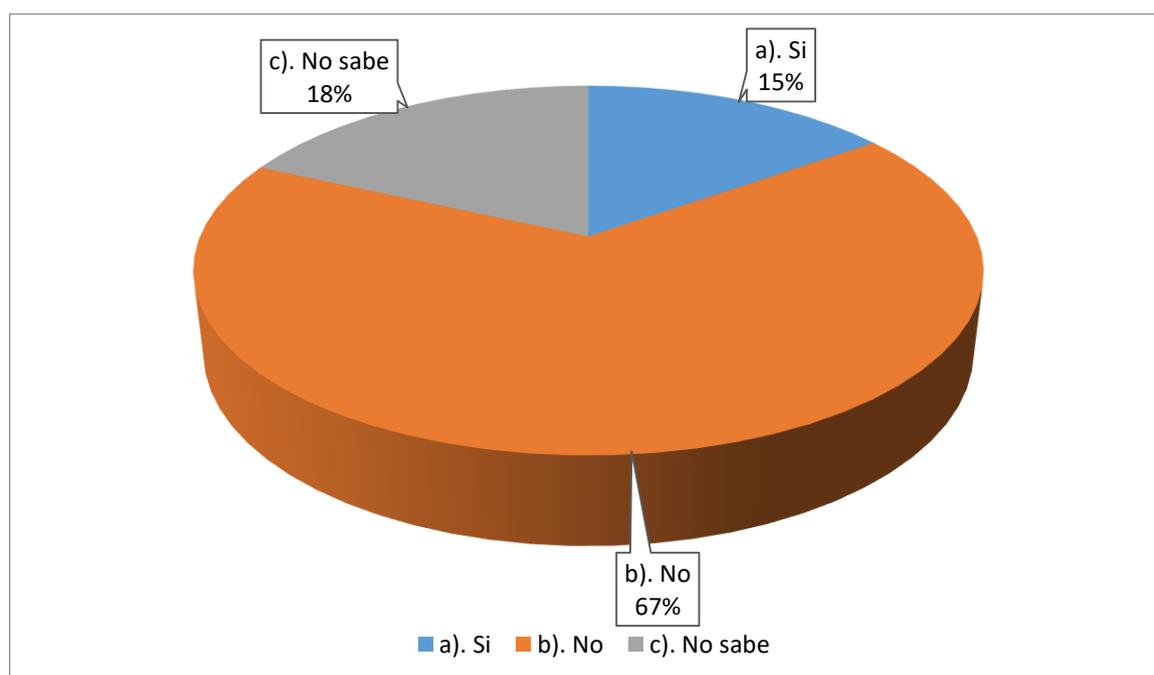


Figura 9. Se Cuenta Con Manuales O Normas De Procedimientos

Fuente: Cuadro 9.

ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDAD

A la pregunta ¿Cree que es importante asignar responsabilidad en el proceso de adquisición de bienes, servicios y obras?

Cuadro 10. Asignación De Responsabilidad

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Muy Importante	35	64.81	30	55.56	33	61.11	60.49
Importante	12	22.22	14	25.93	17	31.48	26.54

Poco Importante	3	5.56	5	9.26	2	3.70	6.17
Sin Importancia	4	7.41	5	9.26	2	3.70	6.79
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

Sobre la importancia que tiene la asignación de responsabilidad en el proceso de adquisición de bienes, servicios y obras en el área de Abastecimiento el 64.81%, 55.56% y 61.11% de los entrevistados considera que es muy importante asignar responsabilidad, ya que de esta manera se podría identificar al personal que incurre en la incorrecta aplicación de las normas y/o directiva. Para luego prever al personal capaz y eficiente en sus respectivos puestos de acción en la ejecución presupuestal. Es necesario señalar que 7.41%, 9.26% y 3.70% de los encuestados considera sin importancia esta asignación de responsabilidad. Lo cual podemos apreciar en la siguiente figura promedio:

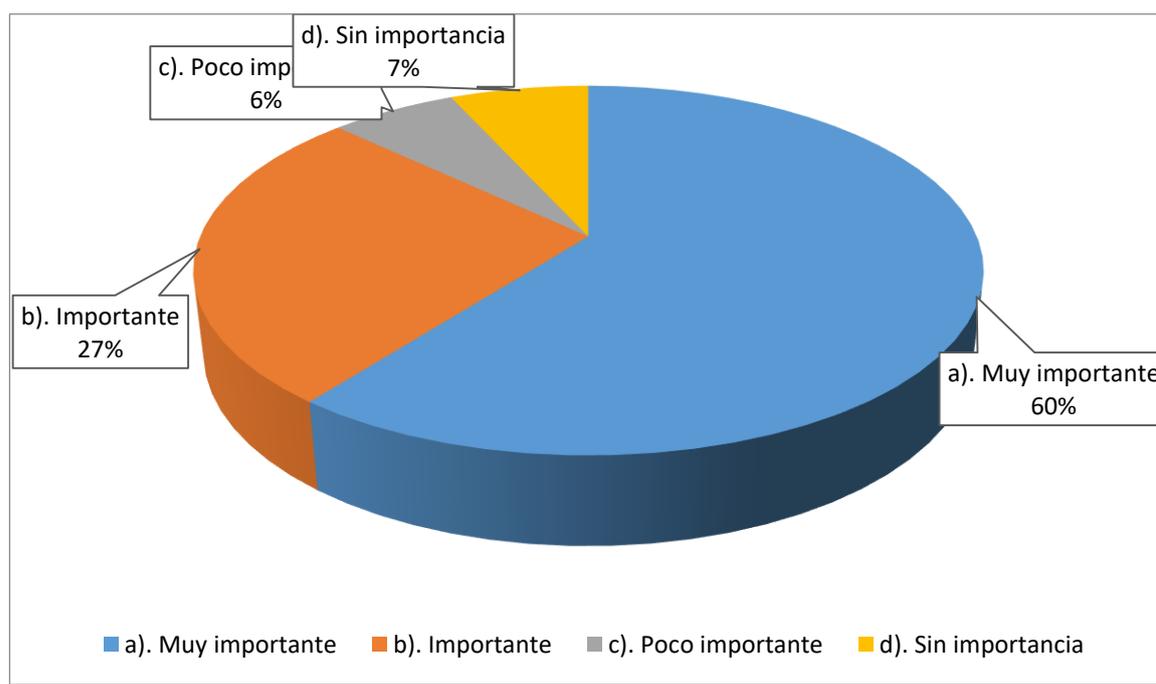


Figura 10. Asignación De Responsabilidad

Fuente: Cuadro 10.

QUÉ ASPECTOS DEBEN CORREGIRSE EN EL AREA DE ABASTECIMIENTOS

A la pregunta ¿Qué aspectos debe corregirse en el área de abastecimientos?

Cuadro 11. Que Aspectos Deben Corregirse En El Área De Abastecimientos

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Personal no Calificado	20	37.04	23	42.59	25	46.30	41.98
Políticas de la Entidad	8	14.81	10	18.52	7	12.96	15.43

Intereses Personales	20	37.04	20	37.04	18	33.33	35.80
Inmoralidad	6	11.11	1	1.85	4	7.41	6.79
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

Una de las preguntas que tiene trascendencia es ésta, ya que de alguna manera va a colaborar en mejorar y corregir ciertos aspectos en el área de abastecimiento. El 37.04%, 37.04% y 33.33% del personal considera que debería dejarse de lado los intereses personales que existen en el otorgamiento de la Buena Pro a algunos proveedores en las adquisiciones de bienes, servicios y obras, corregir las políticas del ente el 14.81%,18.52% y 12.96%; otro aspecto muy importante es la contratación de personal no calificado para laborar en el área de abastecimiento, donde se observa los siguientes porcentajes 37.04%, 42.59% y 46.30%, puesto que este tema es muy importante para reducir errores en la adquisición de bienes, servicios y obras.

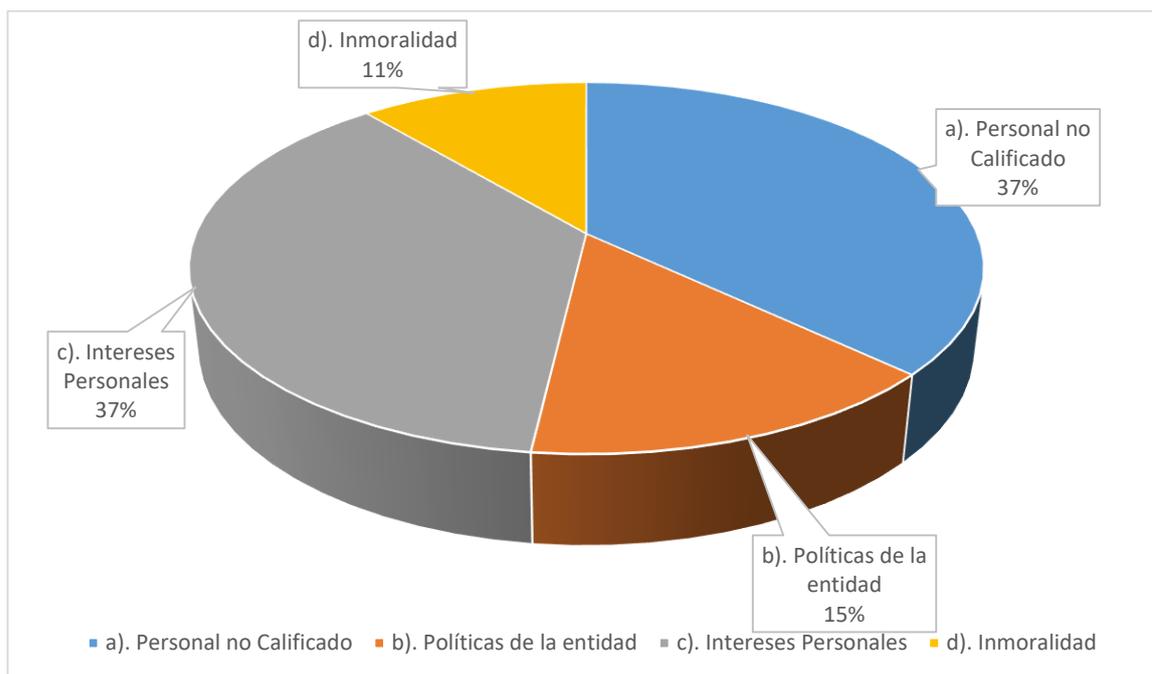


Figura 11. Que Aspectos Deben Corregirse En El Área De Abastecimientos

Fuente: Cuadro 11.

PERCEPCIÓN QUE SE TIENE DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS

A la pregunta ¿Cómo percibe la Organización del área de abastecimientos?

Cuadro 12. Percepción Que Se Tiene Del Área De Abastecimientos

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
MUY BUENA	2	3.70	2	3.70	1	1.85	3.09
BUENA	11	20.37	11	20.37	12	22.22	20.99

REGULAR	40	74.07	41	75.93	39	72.22	74.07
MALA	1	1.85	0	0.00	2	3.70	1.85
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

Referente a la percepción que tiene el personal en el área de Abastecimiento sobre la Organización el 74.07%, 75.93% y 72.22% lo percibe de manera regular, porque no cumple a plenitud sus funciones por la falta de personal y medios, el 20.37, 20.37% y 22.22% lo considera como buena y un 3.70%,3.70% y 1.85% como muy buena.

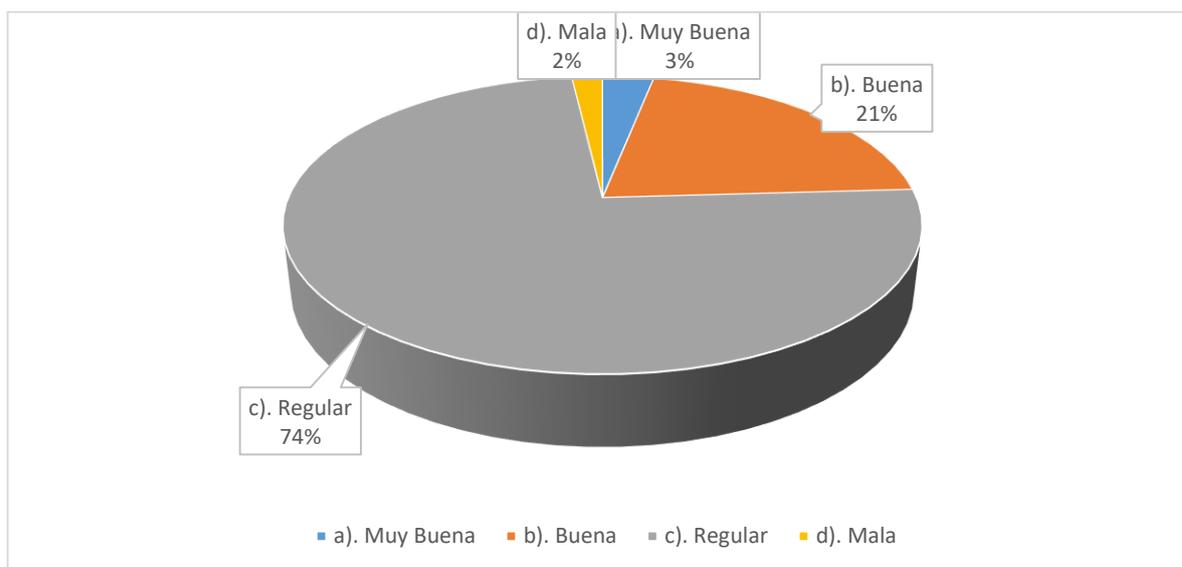


Figura 12. Percepción Que Se Tiene Del Área De Abastecimientos

Fuente: Cuadro 12.

CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN

A la pregunta ¿Cómo considera Ud., la administración del área de abastecimientos?

Cuadro 13. Calidad En La Administración

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
MUY BUENA	4	7.41	5	9.26	5	9.26	8.64
BUENA	15	27.78	17	31.48	12	22.22	27.16
REGULAR	34	62.96	30	55.56	33	61.11	59.88
MALA	1	1.85	2	3.70	4	7.41	4.32
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

En general según la opción del Personal del área de Abastecimiento el 62.96%, 55.56% y 61.11% considera que es regular y el 27.78%, 31.48% y 22.22% que es buena. Sumando el promedio de estos dos porcentajes se tiene que el 87.04% de los entrevistados tiene una visión favorable de la administración que se realiza en el órgano analizado, al cual debe adicionarse el 8.64% de Muy Buena; con lo que se eleva al 95.68% de opción favorable, sólo un 4.32% la considera mala.

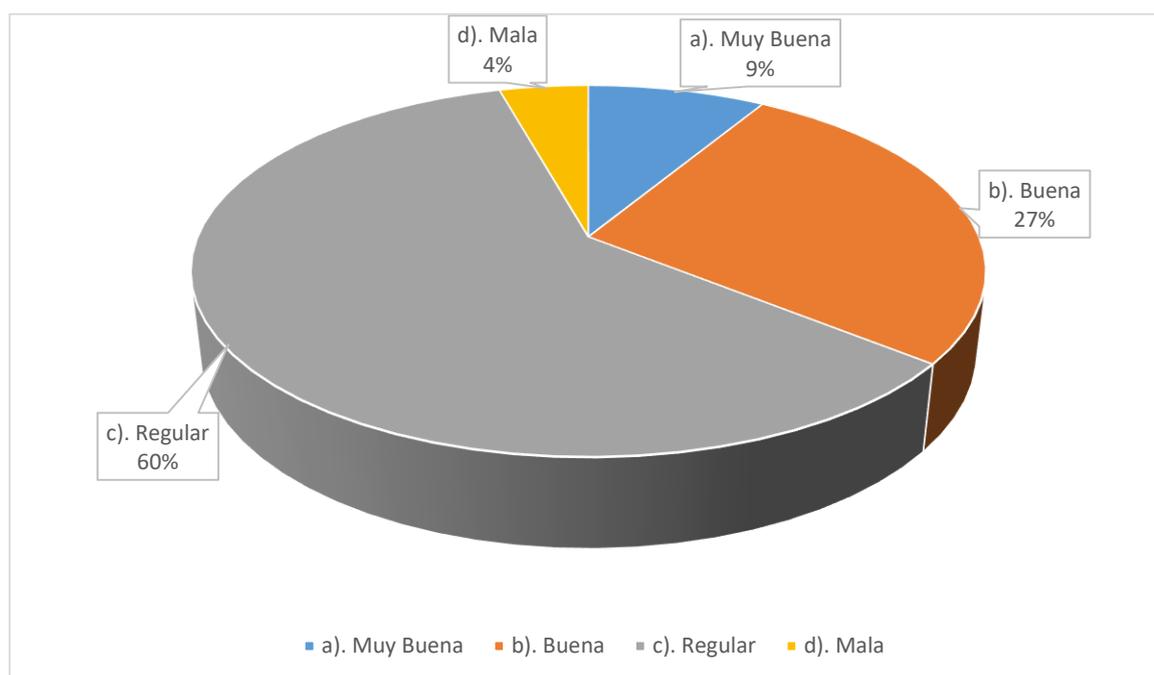


Figura 13. Calidad En La Administración

Fuente: Cuadro 13.

DEL RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO

A la pregunta ¿Considera Ud., que el jefe de abastecimiento tiene que ser profesional titulado?

Cuadro 14. Del Responsable De Abastecimientos

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Si	4	7.41	6	11.11	5	9.26	9.26
No	11	20.37	12	22.22	9	16.67	19.75

No Sabe/No Opina	39	72.22	36	66.67	40	74.07	70.99
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

El 70.99 % no opina, no sabe si el responsable del área de abastecimiento debe ser un profesional titulado, sin embargo, se vio que los encargados de esa área son personas inconclusas, y de otras especialidades diferentes a las áreas relacionados con la adquisición de bienes y servicio, sin embargo, el 19.75% considera que no debe ser titulado, este grupo de personas nos harían entender que no debe ser el responsable profesional a carta cabal.

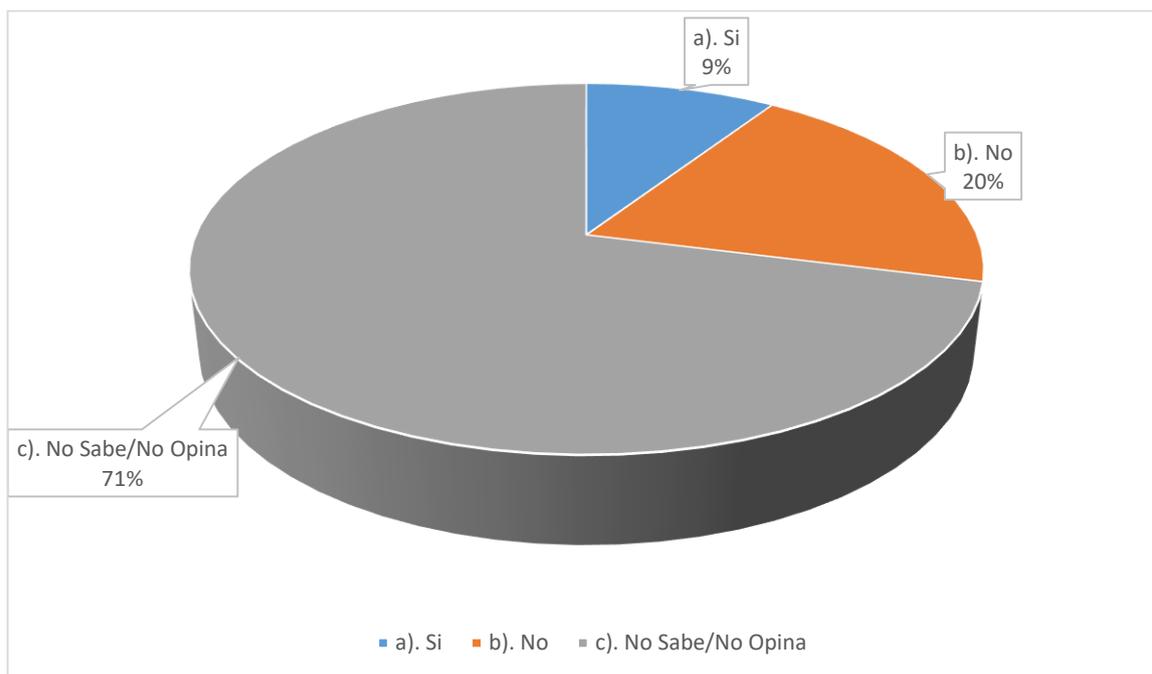


Figura 14. Del Responsable De Abastecimientos

Fuente: Cuadro 14.

ENTE RECTOR

A la pregunta ¿Considera Ud., que el área de abastecimiento tiene que tener su ente rector y/o control?

Cuadro 15. Del Ente Rector

RELACION	2011		2012		2013		PROMEDIO
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	%
Si	14	25.93	16	29.63	15	27.78	27.78
No	4	7.41	2	3.70	5	9.26	6.79
No Sabe/No Opina	36	66.67	36	66.67	34	62.96	65.43
TOTAL	54	100.00	54	100.00	54	100.00	100.00

Fuente: Datos obtenidos en la investigación.

Un 65.43% de los entrevistados no opina si debe existir o no un ente rector para el control de las adquisiciones de bienes y servicios, sin embargo, solo el 27.78 % sugiere que exista un ente rector.

El ente mencionado haría mejor el control del funcionamiento del área con normas, directivas, manuales y/u otro mecanismo necesario para un mejor manejo de un área importante para la ejecución presupuestal y por consiguiente logro de objetivos y metas.

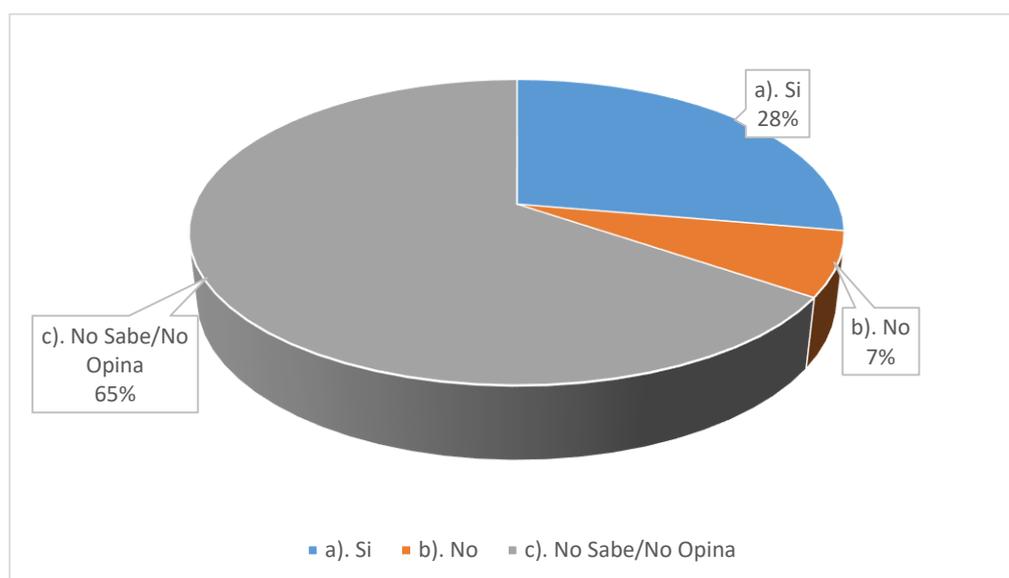


Figura 15. Del Ente Rector

Fuente: Cuadro 15.

4.3. PRECISAR SI LAS ACCIONES CORRECTIVAS QUE SE ADOPTAN EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, PERMITEN OPTIMIZAR LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS.

La acción correctiva tiene por finalidad enmendar lo errado y las desviaciones que se hubieren producido, rehaciéndose los planes y modificándose las metas. Estas acciones correctivas se materializan cuando se detectan errores o desviaciones en las labores que viene realizando el personal solucionándose en forma inmediata.

Asimismo, en las observaciones que realizan los sistemas de control interno, en mérito a los hallazgos que hayan encontrado y dado a conocer al personal responsable para su solución; muchos de ellos están relacionados al aspecto de

incremento de personal, medios logísticos, capacitación e instrucción al personal y transgresiones a las Normas de Control.

Es necesario hacer presente que el sistema de control interno se ve las acciones correctivas se aplican de inmediato, subsanándose de esta forma las deficiencias en que se hubiese incurrido, sin perjuicio de las acciones disciplinarias y/o penales.

4.4 Validación de Hipótesis

4.4.1 Hipótesis Especifica N° 1

En la medida que las políticas que se vienen utilizando en los sistemas de control interno sean las adecuadas, influirán decididamente en la ejecución presupuestal del área de abastecimientos.

Del análisis de las políticas que se utilizan para tener la ejecución presupuestal, encontramos que el 50%, 46.30% y 42.59%. Lo que nos demuestran que existe una coordinación aceptable con la oficina de planificación y presupuesto, así como 59.26%, 55.56% y 51.85% de los encuestados manifiestan que la comunicación que existe entre el personal de la unidad de abastecimiento se hace ocasionalmente, lo cual es bastante preocupante ya que esto incide en el rendimiento del personal que labora en esta área de abastecimiento y la labor de cumplir. También se encontró que, un 79.63%, 85.19% y 81.48% del personal manifiesta no haber recibido capacitación del personal alguna. En otro escenario, un 41.36%, cumplen las metas institucionales, lo cual preocupa porque se ve afectado la ejecución presupuestal; y por consecuencia afectan el cumplimiento de metas y

objetivos institucionales. Así mismo, El 46.30%, 50.00% y 46.30% del personal entrevistado manifiesta que el Órgano de Control de la Institución supervisa ocasionalmente a esta área cuando existe graves problemas en el proceso de adquisiciones de bienes, servicios y obras. Y la política de tipo de control sugerido, el 51.85%, 55.56% y 59.26% considera que debe realizarse el Control Previo a las adquisiciones de bienes, servicios y obras, para evitar deficiencias en la ejecución presupuestal. Sin embargo, encontramos que, En cuanto a la Planificación existente en el área de Abastecimiento el 55.56%, 46.30% y 55.56 de los entrevistados manifiesta no saber o no opinar sobre la manera como se está realizando la planificación – programación de las adquisiciones de bienes, servicios y obras en esta área. Y del último análisis de las políticas de trabajo, el 46.30%, 51.85% y 46.30% de los encuestados manifiestan que no saben / no opinan con respecto a las políticas y lineamientos que pertenecen al área de abastecimientos, esto debido a que los que laboran en dicha oficina no están capacitados, informados al manejo de la Ley de Contrataciones del Estado.

Por lo tanto, la Hipótesis Específica N° 01 se rechaza, según lo establecido en el Objetivo Especifico N° 01 de la presente investigación, debido a que al Identificar las principales políticas que se utilizan en el sistema de Control Interno y cómo influye en el área de abastecimientos, presenta puntos críticos de atención en los periodos 2011,2012 y 2013.

b). Si los objetivos programados son claros, entonces incidirán favorablemente en la gestión del área de abastecimientos.

4.4.2 Hipótesis Específica N° 2

Si los objetivos programados son claros, entonces incidirán favorablemente en la gestión del área de abastecimientos.

Del análisis de los objetivos planteados, encontramos que las normas de procedimiento aplicados en el área de abastecimiento, tales como directivas y/o manuales se desconocen en un 64.81%, 68.52% y 70.37%, lo que imposibilita el correcto actuar. Así mismo, se puede mencionar que los encuestados consideran que es muy importante asignar responsabilidad en el área de abastecimientos donde se encontró el 64.81%, 55.56% y 61.11%. por lo tanto, también se encontró que el personal seleccionado y/o contratado no es la adecuada mostrando un 37.04%, 42.59% y 46.30%, y actuar con confiabilidad en la información para lo cual se debe dejar de lado los intereses personales, el porcentaje que se encuentra es 37.04%, 37.04% y 33.33%. es así que se tiene una percepción regular del área de abastecimiento con los porcentajes 74.07%, 75.93% y 72.22%. sin embargo, se tiene una administración en general según la opción del Personal del área de Abastecimiento el 62.96%, 55.56% y 61.11%. pero quien dirige el área de abastecimientos tiene que ser una persona titulada, con experiencia en gestión de abastecimientos, así se muestra el siguiente porcentaje de 70.99 % no opina, no sabe si el responsable del área de abastecimiento debe ser

un profesional titulado. Un 65.43% de los entrevistados no opina si debe existir o no un ente rector para el control de las adquisiciones de bienes, servicios y obras.

Por lo tanto, la Hipótesis Específica N° 02 se rechaza, según lo establecido en el Objetivo Especifico N° 02 de la presente investigación, debido a que al determinar si los objetivos que se establece de sistemas control interno inciden en la gestión del área de abastecimientos, presenta puntos críticos de atención en los periodos 2011,2012 y 2013.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos desarrollados en ésta investigación, y tomando en cuenta los resultados obtenidos, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Al finalizar la investigación se concluye que las principales políticas que se utilizan e influyen negativamente en el control interno, como son: la Disciplina Organizacional, siendo este un sustento fundamental, sin embargo, origen coordinación aceptable en la tramitación y atención del requerimiento; El Planeamiento, Previsión, Anticipación, políticas que el personal manifiesta que existe una comunicación ocasional. En el ámbito de la administración y capacitación no se puede empezar a dirigir sino contamos con personal preparado, sin prever acciones de manera organizada y sistémica. para esto se tiene que contar con los instrumentos de gestión y directivas, Sin embargo, el MOF y ROF con que cuenta el Área de abastecimiento, no permiten cumplir a plenitud con la tarea encomendada; El Control, Supervisión, Verificación de Calidad, Estas políticas no es necesariamente el fiscalizador, sino son herramientas para el cumplimiento de metas y objetivos

institucionales, repotenciarlo o suprimirlo si es necesario y se requiere de Personal calificado en el área de abastecimientos, y que sea capacitado periódicamente de acuerdo a las nuevas normativas; La Motivación y Acciones de Bienestar, En el área de abastecimiento esta política no se desarrolla como debería de ser, por el espacio reducido del ambiente asignado, la falta de herramientas y el reducido número de personal que origina que tenga que recargarse el trabajo al ya existente.

- Los objetivos establecidos como la suficiencia y confiabilidad en la información, en el área de abastecimiento no se encuentra esa confiabilidad en la información, puesto que no se encuentran capacitados y cometen faltas y fallas; la efectividad y eficiencia en las operaciones, no se cumplan por no tener efectividad, eficiencia y conocimiento en las contrataciones públicas. Así mismo el Cumplimiento de las leyes y normativa aplicable, Toda acción que se emprenda por parte de la municipalidad, debe estar enmarcada dentro las disposiciones legales del nuestro país y debe obedecer al cumplimiento de toda la normatividad que le sea aplicable a las contrataciones públicas sobre todo a la ley de contrataciones del estado y su reglamento. Este objetivo este es el principal objetivo que no se aplica con rigurosidad por los encargados y responsables no aptos para cargos muy complejos con es el área de abastecimientos de las entidades públicas.
- La acción correctiva tiene por finalidad enmendar lo errado y las desviaciones que se hubieren producido, rehaciéndose los planes y modificándose las metas. Estas acciones correctivas se materializan cuando se detectan errores o desviaciones en las labores que viene realizando el personal

solucionándose en forma inmediata. Asimismo, en las observaciones que realizan los sistemas de control interno, en mérito a los hallazgos que hayan encontrado y dado a conocer al personal responsable para su solución; muchos de ellos están relacionados al aspecto de incremento de personal, medios logísticos, capacitación e instrucción al personal y transgresiones a las Normas de Control. Es necesario hacer presente que los sistemas de control interno se ven las acciones correctivas se aplican de inmediato, subsanándose de esta forma las deficiencias en que se hubiese incurrido, sin perjuicio de las acciones disciplinarias y/o penales. Por la inmediatez las acciones correctivas en el control interno, se subsana rápidamente superando las deficiencias que existieran, lo cual permiten que la gestión administrativa no tenga inconvenientes durante su desarrollo.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones arribadas, nos permitimos recomendar lo siguiente:

- Que, se elabore un manual de compras directas y aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado, donde se señala las políticas a seguir en el proceso de adquisiciones y las responsabilidades funcionales en cada etapa de ellas, determinándose en forma precisa la racionalización de las adquisiciones de conformidad a lo presupuestado.
- Que, se formule una directiva de procedimientos operativos de control interno, detallándose las acciones que deben desarrollar cada uno de los elementos que conforman esta área de acción de conformidad a las normas que rigen en ese momento, incidiendo principalmente en el cumplimiento de la prelación de pagos que se hayan fijado para el cumplimiento de las obligaciones; siendo necesario la implementación de un sistema – SIAL - de adquisiciones interconectados al SIAF.

- Que, a fin de dar mantenimiento y aplicación a las acciones correctivas se capacite al personal que ingrese a laborar al área de abastecimientos antes de iniciar sus funciones y periódicamente a todo el personal con la finalidad de optimizar su rendimiento para beneficio de la municipalidad, evitando así que se tomen medidas correctivas durante el desempeño de sus labores; en especial al personal profesional.

BIBLIOGRAFIA

- Álvarez Illanes, J. F. (2007). *Auditoría Gubernamental Integral. Técnicas y Procedimientos*. Lima: Pacífico Editores.
- Álvarez Illanes, J. F. (2014). *Manual de Normas Generales de Control Gubernamental: Auditoría Financiera, Auditoría de Gestión, Auditoría de Cumplimiento y Servicio de Control*. Lima: Instituto Pacífico.
- Argandoña Dueñas, M. A. (2010). *Control Interno y Administración de Riesgo en la Gestión Pública / Aplicación de Normas y Metodologías para la Implementación y Evaluación del Sistema de Control Interno*. Lima: Marketing Consultores S.A.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística Administración de la Cadena Suministro*. México: Pearson Educación de Mexico,S.A. de C.V.
- Chambilla A., A. (2012). *Análisis y evaluación del control interno y su influencia en el área de abastecimiento del Gobierno Regional Puno, en los periodos 2010-2011*. (Tesis de Grado) Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Claros Cohaila, r., & León Llerena, O. A. (2012). *EL CONTROL INTERNO Como Herramienta de Gestión y Evaluación*. Lima: Pacifico Editores S.A.C.

- Crisologo Ll., M. F. (2013). *Control interno en la gestión de los gobiernos locales del Callejón de Huaylas-Ancash*. (Tesis de Maestría) Universidad de San Martín de Porras, Lima, Perú.
- Cruz, A. (2008). *La gestión del presupuesto en el Gobierno de la región de Puno 2008*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Cuentas, G. (2008). *Estudio del gasto público de la Municipalidad de Cerro Colorado*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.
- Delgado G., M. (2014). *Situación del control interno en la Universidad Nacional de Callao 2009-2010*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional del Callao, Callao, Perú.
- Dugarte Rodriguez, J. C. (febrero de 2012). *Estándares de Control Interno Administrativo en la ejecución de obras Civiles de los órganos de la Administración Pública Municipal*. Obtenido de DOCPLAYER: <https://docplayer.es/7202212-Estandares-de-control-interno-administrativo-en-la-ejecucion-de-obras-civiles-de-los-organos-de-la-administracion-publica-municipal.html>
- El Peruano, Normas Legales. (martes, 23 de Julio de 2002). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. *Ley N° 27785*, pág. 14.
- El Peruano, Normas Legales. (viernes, 3 de noviembre de 2006). Aprueban Normas de Control Interno. *Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG*, pág. 17.
- El Peruano, Normas Legales. (martes, 18 de abril de 2006). Ley de Control Interno en las Entidades del Estado. *Ley N° 28716*, pág. 3.
- El Peruano, Normas Legales. (jueves, 30 de octubre de 2008). Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG. *Aprueban la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado"*, pág. 129.

- Escalante C., E. (2008). *El proceso de control en la gestión institucional*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de San Marcos, Lima, Perú.
- Espinola Arteaga, J. E., & Urbina Lozada, G. (2013). *“Fortalecimiento del Sistema de control interno en la Entidad Educativa IFB con base en la metodología COSO-2013*. (Tesis de Maestría) Universidad del Pacifico, Lima, Perú.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos Transaccionales*. Bogota : Ecoe Ediciones Ltda.
- Fayol, H., & Taylor, F. (1985). *Administración Industrial y General - Principios de la Administración científica*. Buenos Aires: Editorial Hyspamérica.
- Fonseca Luna, O. (2007). *Auditoría gubernamental moderna*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control-IICO.
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Gagliardi, M, L. (2012). *Evaluaciones del sistema de control interno en el Poder Ejecutivo de la Nacion Argentina*. (Tesis de Maestría) Universidad de Austral, Argentina.
- Gámez P, I. M. (2010). *Control interno en las áreas de aprovisionamiento de las empresas Públicas Sanitarias de Andalucía*. (Tesis Doctoral) Universidad de Málaga, Málaga, España.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Herrera V., K. Y. (2010). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno*. (Tesis de Maestría)Univeridad Nacional del Altiplano, Puno , Perú.

- Huayhua H., G. (2014). *Análisis e implementación de las normas de control interno y su incidencia en la gestión administrativa en la oficina de contaduría general de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno, periodos 2013-2014*. (Tesis de Grado) Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Internos, C. &. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Isidro J., E. (2011). *Los procesos de contrataciones públicas y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huanuara, provincia de Candarave, año 2010*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú.
- Jiménez A, J. (2003). *Gestión de contratos de obras de las administraciones públicas. estudio de orígenes y causas de las habituales desviaciones presupuestarias*. (Tesis Doctoral) Universidad Nacional de Educación a Distancia, España.
- La Contraloría General de la República y Cooperación Alemana al Desarrollo - GTZ. (2010). Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en gobiernos Locales. *La Contraloría General de la república*, 113.
- León Flores, J. A. (2004). *El Ejercicio Del Control Preventivo En Las Contrataciones Estatales: Las Veedurias*. (Tesis de Maestría) Pontificia Universidad la Católica del Perú, Lima, Perú.
- Luza F., S. (2001). *Evaluación de control interno en las municipalidades distritales de la Provincia de Puno 1998 – 1999*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Machaca Z., E. W. (2008). *Análisis sistema de control de almacenamiento en la UNA - Puno y su influencia en la formulación de estados financieros 2006-2007*. (Tesis de Grado) Universidad Nacional del Altiplano, Puno , Perú.

- Mantilla Blanco, S. A. (2004). *Control Interno Informe COSO*. Bogota: ECOE Ediciones.
- Mantilla Blanco, S. A., & Cante Suarez., S. Y. (2005). *Auditoria del Control Interno*. Bogota: ECOE Ediciones.
- Pau i Cos, J., & de Navascués y Gasca, R. (2001). *Manual de la Logística Integral*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Quijada T, V. (2012). *La Gestión Administrativa En Las Contrataciones Públicas De Obras En Los Gobiernos Locales De Lima, La Victoria Y San Isidro Y Su Influencia En Su Nivel Y Calidad, Período 2010-2012*. (Tesis de Maestría) Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Stephen, R., & Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice hall.
- Urzagaste B, R. (2009). *Evaluación del sistema de control interno en el area de manejo de medicamentos esenciales, en la Unidad Regional de Suministros Tupiza*. (Tesis inédita de licenciatura en Contaduría Pública) Universidad de Oruro, Oruro, Bolivia.



ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de preguntas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ENCUESTA SOBRE SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO

Nombres y apellidos

Funcionario y/o Servidor Público Cargo

Marque las siguientes preguntas:

RELACION CON LA UNIDAD DE PRESUPUESTO Y PLANIFICACION

A la pregunta: ¿Existe coordinación con la unidad de presupuesto y planificación para la adquisición de bienes y servicios solicitados por las diversas dependencias de la municipalidad?

a). Siempre	
b). Frecuentemente	
c). Ocasionalmente	
d). Nunca	

FRECUENCIA DE LAS COMUNICACIONES EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTO

A la pregunta ¿En qué frecuencia el área de abastecimiento difunde o publica normas y/o directivas para conocimiento del personal o las áreas diversas?

a). Siempre	
b). Frecuentemente	
c). Ocasionalmente	

d). Nunca	
-----------	--

EL PERSONAL Y CAPACITACIÓN

A la pregunta ¿Recibió Ud.; Capacitación técnica durante su permanencia en el área de abastecimientos de la municipalidad?

a). Si	
b). No	

LAS METAS Y OBJETIVOS DEL AREA DE ABASTECIMIENTO

A la pregunta ¿Considera Ud.; que el área de abastecimientos cumple con las metas y objetivos establecidos?

a). Siempre	
b). Frecuentemente	
c). Ocasionalmente	
d). Nunca	

FRECUENCIA EN LA SUPERVISIÓN

A la pregunta ¿Con qué frecuencia el Órgano de Control de la Institución, supervisa al área de abastecimientos?

a). Siempre	
b). Frecuentemente	

c). Ocasionalmente	
d). Nunca	

TIPO DE CONTROL

A la pregunta ¿Qué tipo de Control es el que debe realizarse en el área de abastecimientos?

a). Previo	
b). Concurrente	
c). Posterior	

LA PLANIFICACIÓN Y/O PROGRAMACION EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS

A la pregunta ¿cree Ud., que el área de abastecimientos realiza planificación y/o programación de las adquisiciones?

a). Si	
b). No	
c). No Sabe/No Opina	

POLÍTICAS DE TRABAJO

A la pregunta ¿Considera Ud.; que las políticas establecidas en el área de abastecimientos son las correctas?

a). Si	
b). No	
c). No Sabe/No Opina	

SE CUENTA CON MANUALES O NORMAS DE PROCEDIMIENTOS

A la pregunta ¿El área de abastecimiento, cuenta con Manuales o Normas de Procedimientos para las adquisiciones y contrataciones?

a). Si	
b). No	
c). No sabe	

ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDAD

A la pregunta ¿Cree que es importante asignar responsabilidad en el proceso de adquisición de bienes, servicios y obras?

a). Muy importante	
b). Importante	
c). Poco importante	
d). Sin importancia	

QUÉ ASPECTOS DEBEN CORREGIRSE EN EL AREA DE ABASTECIMIENTOS

A la pregunta ¿Qué aspectos debe corregirse en el área de abastecimientos?

a). Personal no Calificado	
b). Políticas de la entidad	
c). Intereses Personales	
d). Inmoralidad	

PERCEPCIÓN QUE SE TIENE DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS

A la pregunta ¿Cómo percibe la Organización del área de abastecimientos?

a). Muy Buena	
b). Buena	
c). Regular	
d). Mala	

CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN

A la pregunta ¿cómo considera Ud., la administración del área de abastecimientos?

a). Muy Buena	
b). Buena	
c). Regular	
d). Mala	

DEL RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO

A la pregunta ¿considera Ud., que el jefe de abastecimiento tiene que ser profesional titulado?

a). Si	
b). No	
c). No Sabe/No Opina	

ENTE RECTOR

A la pregunta ¿considera Ud., que el área de abastecimiento tiene que tener su ente rector y/o control?

a). Si	
b). No	
c). No Sabe/No Opina	