

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN” - HUANUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



**TESIS COLECTIVA**

---

**EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN  
EL AREA DE ABASTECIMIENTO EN LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE UMARI, HUANUCO - 2014**

---

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

TESIS:

Nelly Rosana LEYVA HUAMAN

Jenny Silvia FALERA ATANACIO

Claudia Estela GARAY CORREA

HUANUCO – PERU

2016

## **AGRADECIMIENTO**

A la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, por constituirse en una gran oportunidad de superación y en el logro de nuestra profesionalización.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, que nos brindaron sus conocimientos y experiencias durante el desarrollo de la Tesis, de manera especial al Mg. Guillermo AREVALO RIOS, por brindarnos gran información en el campo de la investigación, por sus críticas y orientación en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

## **RESUMEN**

En la presente investigación titulada: “EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE ABASTECIMIENTO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, HUANUCO – 2014”, De la evaluación realizada se determinó la deficiencia y el mal funcionamiento del área de abastecimiento por lo cual es necesario la implementación de un Sistema de Control Interno para una evaluación minuciosa del área, y, poder determinar las debilidades y deficiencias, en lo que respecta en lo económico, infraestructura y personal; así de esta manera analizar los objetivos versus los resultados y verificar las causas de los desvíos.

## **SUMMARY**

In the present investigation titled: "EVALUATION OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE AREA OF SUPPLY IN THE DISTRICT MUNICIPALITY OF UMARI, HUANUCO - 2014", The evaluation carried out determined the deficiency and the malfunction of the area of supply for which it is Necessary the implementation of an Internal Control System for a thorough evaluation of the area, and, to be able to determine the weaknesses and deficiencies, in terms of economic, infrastructure and personnel; Thus analyzing the objectives versus the results and verifying the causes of the deviations.

## ÍNDICE

|                |     |
|----------------|-----|
| Agradecimiento | II  |
| Resumen        | III |
| Summary        | IV  |
| Índice         | V   |
| Introducción   | VII |

### CAPITULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

|            |                                                 |    |
|------------|-------------------------------------------------|----|
| <b>1.1</b> | Descripción del Problema                        | 9  |
| <b>1.2</b> | Formulación del Problema General y Específicos  | 13 |
|            | 1.2.1. Problema General                         | 14 |
|            | 1.2.2. Problemas Específicos                    | 14 |
| <b>1.3</b> | Objetivo General y Específicos                  | 14 |
|            | 1.3.1. Objetivo General                         | 14 |
|            | 1.3.2. Objetivos Específicos                    | 15 |
| <b>1.4</b> | Justificación e Importancia                     | 15 |
|            | 1.4.1. Justificación                            | 15 |
|            | 1.4.2. Importancia                              | 16 |
| <b>1.5</b> | Delimitaciones                                  | 17 |
| <b>1.6</b> | Hipótesis, General y Específicos                | 17 |
|            | 1.6.1. Hipótesis General                        | 17 |
|            | 1.6.2. Hipótesis Específicas                    | 18 |
| <b>1.7</b> | Sistema de Variables, Dimensiones, Indicadores. | 18 |

### CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

|     |              |    |
|-----|--------------|----|
| 2.1 | Antecedentes | 20 |
|-----|--------------|----|

|                    |    |
|--------------------|----|
| 2.2 Bases Teóricas | 25 |
|--------------------|----|

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 3.1. Tipo de Investigación      | 72 |
| 3.2. Método de Investigación    | 73 |
| 3.3. Diseño de la Investigación | 74 |
| 3.4. Población y Muestra        | 75 |
| 3.4.1. Población                | 75 |
| 3.4.2. Muestra                  | 75 |
| 3.5. Técnicas e Instrumentos    | 75 |
| 3.5.1. Técnicas                 | 75 |
| 3.5.2. Instrumentos             | 76 |

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS**

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| 4.1 Resultados del Trabajo de Campo | 78  |
| 4.2 Análisis e Interpretación.      | 122 |

### **CAPÍTULO V**

#### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| 5.1 Contrastación de los Resultados | 125 |
|-------------------------------------|-----|

#### **CONCLUSIONES**

#### **RECOMENDACIONES**

#### **BIBLIOGRAFÍA**

#### **ANEXOS**

#### **NOTA BIOGRAFICA**

## INTRODUCCION

Los gobiernos locales a nivel nacional, para muchos es sinónimo de corrupción, malversaciones de fondos, burocracia, ineficiencia en las operaciones, y esto ha conllevado a un clima de desconfianza y apatía en la población. La población desconfía más de los gobiernos locales, porque ha conducido al estado a preocuparse por el prestigio de los gobiernos locales y para ello se establecieron reformas para mejorar su sistema de control, pero sin embargo poco o nada ayudo la situación de las municipalidades. Estas deficiencias se deben a que las municipalidades no organizan e implementan correctamente su sistema de control interno, el control interno de las municipalidades se encuentran diseñadas estructuralmente con un órgano de control denominado Órgano de Control Interno, cuyas funciones son de velar por el cumplimiento de las normas de los sistemas administrativos, así como velar por el cumplimiento de los dictámenes de las acciones de control realizadas de conformidad con el Decreto Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y contraloría General de la república y por las normas técnicas de control Interno.

Por lo tanto todos estos aspectos mencionados brevemente de manera organizada en el presente informe final de investigación que dicho sea de paso responde al esquema del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la NHEVAL.

Para ello la investigación realizada permite establecer la contribución de la contabilidad en la gestión municipal, y este trabajo se encuentra desarrollado teniendo en cuenta la estructura del reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras que comprenden las siguientes unidades:

**Capítulo I.** En este capítulo comprende el Planteamiento del Problema, y se desarrolla la descripción del problema, la formulación del problema, los objetivos, la justificación, la delimitación, la hipótesis, y las variables y dimensiones.

**Capítulo II.** Comprende el Marco Teórico, en ello se trata de los antecedentes, y las bases teóricas.

**Capítulo III.** Comprende el Marco Metodológico en el cual se trata de: el tipo de investigación, el método de investigación, la Población y Muestra, las Técnicas e Instrumentos de la investigación utilizadas.

**Capítulo IV.** Comprende los Resultados, en la que se presentan los resultados del trabajo de campo, y el análisis e interpretación.

**Capítulo V.** Contratación de los Resultados, y para contrastar la hipótesis se plantea un modelo de gestión administrativa, que forma parte de las sugerencias o recomendaciones.



## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Es conocido que el Gobierno Central, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales se constituyen en los principales compradores de bienes y servicios en la economía nacional mediante. Concursos Públicos, Licitación Pública, Adjudicación Directa Pública y Privada, Adjudicación de Menor Cuantía; estas operaciones resultan siendo de especial interés, debido que alrededor de ellas se gestionan intereses públicos y privados, que exponen a dichos procesos a un conjunto de riesgos de Control Interno.

En los últimos cinco años los procesos de contrataciones del Estado han sido motivo de denuncia a través de los medios de comunicación como la televisión, periódicos y la radio, los mismos que han sido materia de investigación y revelados en diversos trabajos periodísticos. Por lo expuesto, la Provincia de Pachitea tiene 4 distritos una de ellas es la Municipalidad Distrital de Umari, en el cumplimiento de sus objetivos tiene una serie de problemas siendo uno de ellos de forma constante, la aplicación del control interno no resulta ser un mecanismo que ayude a lograr los objetivos y metas establecidos en la gestión de los recursos económicos y humanos; para la mejora de los procesos de Contrataciones destinados a brindar servicios a la población. El

aspecto muy importante está relacionado con la ausencia de los registros del libro de actas de procesos de selección. La implementación de Directivas Internas pertinentes a las unidades de Tesorería, Contabilidad y Logística y áreas usuarias con la finalidad de que den cumplimiento a las cláusulas del contrato así como también a las bases del proceso de selección. Los incumplimientos en los procesos de Contrataciones realizados por la Municipalidad Distrital Umari; no pueden atribuirse a una sola causa, su origen radica en la interacción de una serie de factores: Programación del Plan Anual de Contrataciones, Proceso de selección. Ejecución contractual. Estas causas afectan negativamente en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la Municipalidad y directamente en los procesos de Contrataciones.

La entidad debe considerar encontrar un instrumento estratégico que permita contribuir al logro de los objetivos y metas, puesto que, sus políticas y desenvolvimiento del control interno, forman parte de la gestión y control de la entidad, no genera la unidad de los propósitos trazados. El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico regula la función del planeamiento estratégico que directamente se vincula con los planes estratégicos y el plan operativo institucional que constituyen funciones directamente relacionadas con las actividades y Programación del Plan Anual de Contrataciones, en consecuencia una inadecuada

Programación de Contrataciones genera cambios y modificaciones constantes al Plan anual inicialmente aprobado, también la falta de disponibilidad presupuestal para llevar a cabo el cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones; con lo que se demuestra la incoherencia en su programación respecto a las contrataciones efectuados por cada unidad orgánica. Otro factor importante es el Proceso de Selección, tiene un carácter formal, debido a que la acreditación de los diferentes aspectos del mismo, ya sean requerimientos técnicos mínimos como factores de evaluación, es eminentemente documental, ello genera el motivo por el cual los postores participantes deben presentar ofertas completas, serias, que no presenten dudas, vacíos o incongruencias más aún si se conoce que en los procesos de selección están involucrados fondos públicos por lo que los funcionarios responsables que tienen a su cargo estos procesos o toman decisiones al respecto deben cerciorarse que las propuestas técnicas constituyan razonables, adecuadas, ofertas serias, determinadas e indubitables.

Asimismo, la Ejecución Contractual tiene un rol muy importante debido a que representa el cumplimiento del contrato establecido de acuerdo a las bases del proceso de selección que representa la entrega de los bienes, y la prestación de los servicios o la puesta al servicio de una obra pública a satisfacción de la entidad contratante, alcanzando el cumplimiento de objetivos y metas de

las contrataciones con la finalidad de atender una necesidad pública.

Ley Orgánica de Municipalidades, (Ley N° 27972, 2007), en su Art° 34 indica los procesos de contrataciones y adquisiciones deben hacerlo en acto público y con las empresas calificadas; asimismo, deben de respetar los principios de libre competencia, transparencia y economía entre otros, con el propósito de obtener servicios y bienes de la calidad requerida para beneficio de la población y el Estado.

Constitución Política del Perú , (1993) El artículo 76° de la Constitución Política del Perú dispone que la contratación de bienes, servicios u obras con fondos públicos se efectúe obligatoriamente por licitación o concurso, de acuerdo con los procedimientos y requisitos señalados en la Ley de Contrataciones del Estado Decreto Legislativo N° 1017. En tal sentido, la Ley y su Reglamento constituyen las normas de desarrollo del citado precepto constitucional, dado que establecen las reglas que deben observar las Entidades en las contrataciones que lleven a cabo adjudicando fondos públicos. En este sentido, con la finalidad de revertir esta problemática es necesario realizar cambios en las instituciones del Estado, como por ejemplo la Municipalidad en estudio, es preciso señalar que el control interno es un mecanismo muy importante para el cambio, que permitiría

ser eficiente en los Procesos de Contratación y Adquisiciones y a su vez contribuir como apoyo en la gestión Municipal.

Los gobiernos locales de nuestro país, que se encuentra dentro del sector público, se encuentran diseñados estructuralmente con un Órgano de Control Interno, cuyas funciones son las de velar por el cumplimiento de las Normas de los Sistemas Administrativos, así como velar por el cumplimiento de los dictámenes de las acciones de control realizadas de conformidad con el Decreto Ley N° 27785.

El sector público y privado, son la clave para el desarrollo del país, y para ello debemos tener conocimiento sobre, aplicación de sus políticas y el cumplimiento de normas éticas. La información sustentada por los documentos respectivos al área de abastecimientos de La Municipalidad Distrital de Umari, muestra que el control interno no es ejecutado adecuadamente, afectando algunos los diferentes procesos de dicha área, desde el proceso de almacenamiento, hasta el registro y control de las existencias, por ello es muy importante considerar que el control interno influye en la optimización de los recursos, que son asignados para la Municipalidad.

## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA GENERAL Y ESPECIFICOS**

El problema que Desarrollamos se plantea a través de la siguiente interrogante:

### **1.2.1. Problema general:**

¿De qué manera el control interno en lo económico, infraestructura y personal, incide en la optimización de recursos en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco – 2014?

### **1.2.2. Problemas específicos:**

- a) ¿Cómo el factor económico influye en el Control Interno en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014?
- b) ¿Cómo el factor infraestructura influye en el Control Interno en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014?
- c) ¿Cómo el factor personal influye en el Control Interno en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco – 2014?

## **1.3. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

Evaluar el sistema de control interno en lo económico, infraestructura y personal, para identificar los efectos en la optimización de recursos en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari, Huánuco – 2014

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

Para alcanzar el objetivo general propuesto en la presente investigación se han tenido en cuenta los siguientes objetivos específicos:

- a) Determinar si el factor económico influye en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari, Huánuco - 2014.
- b) Revisar si el factor Infraestructura influye en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari, Huánuco - 2014.
- c) Hacer el seguimiento si el factor Personal influye en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari, Huánuco - 2014.

## **1.4. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA**

### **1.4.1. Justificación.**

El presente trabajo fue elegido orientado a contribuir y promover la contribución de la ciencia contable al desarrollo del manejo de los gobiernos locales de la Región Huánuco, para lo cual el Contador Público Colegiado hoy en día debe asentar sus conocimientos para brindarlos a la ciudadanía en tres elementos primordiales que son: el aspecto técnico o metodológico de la profesión; el aspecto humanístico y orientación social de su formación y una

metodología de investigación que lo convierta en un profesional crítico y cuestionador de la realidad social que vive su país en este caso el Perú y que lo impulse a luchar por la necesaria transformación.

Después del estudio de investigación, se establecerá pautas para que la ciencia contable mejore sus servicios en el desarrollo de los gobierno locales, en cuanto al control de los recursos logísticos y poder romper el paradigma que la contabilidad es la ciencia social que tiene el objetivo de controlar y administrar el patrimonio de una entidad pública.

#### **1.4.2. Importancia.**

La importancia del presente tema de investigación es el logro de los objetivos que conllevan a que la ciencia contable mejore sus servicios en los gobiernos locales, organizaciones, así como brindar aportes para el desarrollo del país en este caso en la región Huánuco.

Para lo cual deberá estar bien capacitado en las normatividades vigentes, en los servicios tecnológicos y sobre todo ser un profesional crítico y cuestionador de la realidad nacional y local.



## 1.5. DELIMITACION

En el presente trabajo de investigación como en cualquier otro trabajo de esta magnitud encontramos algunas delimitaciones que se indican::

- ✓ **En el espacio o territorio:** corresponde a un estudio a realizarse dentro del ámbito del distrito de Umari, de la Región Huánuco;
- ✓ **De los recursos::** la disponibilidad de los recursos financieros básicos para la realización del estudio de investigación son limitados.
- ✓ **De la información** o acceso a ella limitado ya que no contamos con una bibliografía completa y si los hay el acceso es casi imposible
- ✓ **De la población disponible** para el estudio solo se trabajará con una muestra de la población.

## 1.6. HIPOTESIS GENERAL Y ESPECIFICOS

### 1.6.1. Hipótesis General

Si evaluamos el sistema de control interno en lo económico, infraestructura y personal, optimizaremos los recursos en la Unidad de abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco – 2014

### 1.6.2. Hipótesis Específicos:

- a) Cuando determinamos el factor económico, entonces podríamos establecer su influencia en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014?
- b) Al revisar el factor infraestructura, entonces determinaremos su influencia en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014?
- c) Cuando hacemos el seguimiento del factor personal, entonces evaluaremos su influencia en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco – 2014?

### 1.7. SISTEMA DE VARIABLES – DIMENSIONES E INDICADORES

#### Variable Independiente:

Sistema de control interno

#### Dimensiones

- Organización
- Procedimientos

#### Indicadores

- Normas de gestión
- Programación
- Cotizaciones
- Adquisiciones

**Variable dependiente:**

Optimización de Recursos Logísticos

**Dimensiones**

- Personal
- Supervisión

**Indicadores**

- Control de inventarios en almacén
- Inspección
- Registro de inventarios
- Control de cumplimiento

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES

Se han tenido en cuenta los siguientes trabajos de tesis:

**ZARPAN ALEGRIA Diana Janeth<sup>1</sup>**, en su Tesis, EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO PARA DETECTAR RIESGOS OPERATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA -2012, concluye:

En la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento en la municipalidad distrital de Pomalca, se identificaron cinco riesgos potenciales originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en el área. Los riesgos detectados en el área se detallan a continuación:

- Adquisición de Productos innecesarios para la satisfacción de necesidades de las áreas usuarias, como consecuencia de que la municipalidad distrital de Pomalca no realiza todas sus adquisiciones en confirmación con los requerimientos de almacén
- Excesivo Costo de bienes adquiridos de la Municipalidad, como resultado de que no existe una cotización y una

---

<sup>1</sup> **ZARPAN ALEGRIA Diana Janeth<sup>1</sup>**, Tesis, EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO PARA DETECTAR RIESGOS OPERATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA -2012, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. 2013. Facultad de Ciencias Empresariales

evaluación adecuada en el momento de adquirir los bienes en la modalidad de menor cuantía

- Extravió, deterioro, robo sistemático de bienes almacenados, se presenta este riesgo como producto de que no existe restricciones en cuanto al ingreso al almacén del personal que labora en la entidad
- Presentar información no confiable de las existencias, como consecuencia de que no se evidencia actividades de control
- Deficiente desempeño del recurso humano como consecuencia de encontrarse no capacitado para desempeño de sus funciones, a causa de que la entidad no capacita a sus colaboradores donde parte del personal de la municipalidad no tiene conocimiento (Manual de procesos y funciones de la entidad y de la normativa vigente Ley de contrataciones y adquisiciones del estado, Normas técnicas de control interno del sector público, Guía de implementación de control interno del sector Publico)
- Se diagnosticó que no se aplicaban los controles internos establecidos en las Normas Técnicas de control y como consecuencias no se establecían actividades de control que ayuden a mitigar el riesgo.
- Asimismo corroboramos que la gestión de riesgos es deficiente detectando de esta forma que la respuesta frente al riesgo era la aceptación absoluta donde la entidad decide

no actuar frente al riesgo al momento de no aplicar medidas de control para poder mitigar o disminuir el riesgo producido en la entidad.

- También se verifico que la entidad cumplía con la normativa vigente entendiéndose esto como decreto legislativo n° 1017 - Ley De Contrataciones Y Adquisiciones Del Estado en cuanto a las adquisiciones de menor cuantía según lo establecido por la ley de no superar las tres unidades impositivas tributarias. Sin embargo se corroboro que no existe un adecuado planeamiento de las necesidades y recursos que las áreas usuarias de la Municipalidad necesitan de esta forma adquiriendo sus bienes sin realizar una evaluación económica eficiente.
- En cuanto a la evidencia encontrada a través de los reportes presentados de las adquisiciones de menor cuantía, se concluyó que existe un sobre costo S./ 1,948 en relación al precio real y el valor de mercado de los bienes adquiridos en el mes de Agosto del año 2012 , evitando de esta forma la eficiente gestión de recursos.

**AQUIPUCHO LUPO Lucy Silvia<sup>2</sup>.** en su Tesis. CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA MUNICIPALIDAD

---

<sup>2</sup> AQUIPUCHO LUPO Lucy Silvia<sup>2</sup>. en su Tesis. CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CARMEN DE LA LEGUA REYNOSO – CALLAO, PERIODO: 2010-2012. De la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Ciencias Contables.2015.

DISTRITAL CARMEN DE LA LEGUA REYNOSO – CALLAO,  
PERIODO: 2010-2012. Concluye lo siguiente:

Primera.- En la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso resultó no ser óptimo el sistema de control interno respecto a los procesos de Adquisiciones y Contrataciones durante el periodo 2010-2012; por la inadecuada programación del plan anual de la entidad, disponibilidad presupuestal, la coherencia entre el plan anual y la disponibilidad presupuestal, influyeron negativamente incumpliendo el Plan Anual de la entidad y la deficiente ejecución del gasto que con llevaron a las modificaciones del Pan Anual de Adquisiciones y Contrataciones. (Objetivo 1).

Segunda.-El débil sistema de control interno con que cuenta la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso periodo 2010-2012, influyo negativamente respecto a los requerimientos técnicos mínimos, tales como: la razonabilidad adecuada de los requerimientos mínimos, presentación de documentos y verificación de la autenticidad de los documentos presentados, en consecuencia, esta situación genera que los factores de evaluación sean determinantes, sesgados, ocasionando la no admisión de la propuesta del proceso de selección. (Objetivo 2).

Tercera.-En la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso periodo 2010-2012, el incumplimiento del contrato influye negativamente en la ejecución contractual debido a la insatisfacción del área usuaria, aplicación de penalidades y

cláusulas del contrato poco claras; este hecho ocasiona insatisfacción por parte de los beneficiarios, perjuicio a la sociedad por la falta de controles internos que no se aplican penalidades, toda vez que son deficiencia derivadas en la elaboración del contrato (Objetivo 3).

GUEVARA DAGA Juan Carlos, QUIROZ HUAMANI Raquel Yanina<sup>3</sup>, en su Tesis: PLICACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL ÁREA DE LOGÍSTICA EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA RIAL CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS SAC 2014. Concluye lo siguiente:

- La empresa constructora Rial Construcciones y Servicios SAC, presenta una anarquía administrativa por ausencia de un sistema de control que le oriente a desarrollar sus actividades de manera coherente y consistente, las cuales se traducen en la ausencia de un manual de funciones , la ausencia de planificación de las necesidades de materiales inadecuada programación de las compras desconocimiento del stock en algunos periodo de tiempo , clasificación empírica de los inventarios , entre otros lo cual con lleva al deterioro de la situación económica financiera de la empresa.

---

<sup>3</sup> GUEVARA DAGA Juan Carlos, QUIROZ HUAMANI Raquel Yanina<sup>3</sup>, Tesis: PLICACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL ÁREA DE LOGÍSTICA EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA RIAL CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS SAC 2014. Universidad Privada Antenor Orrego. Facultad de Ciencias Económicas. 2014



- La implementación de un sistema de control interno al área de logística vuelve más rentable la empresa desde el punto de vista del control del recurso materiales y monetario; pues al implementar una serie de políticas para controlar más eficientemente el flujo de los materiales se evita posibles pérdidas por errores y se proporciona seguridad a la empresa y al ser reordenadas estas actividades, arroja una situación más realista de la verdadera posición económica y financiera de la empresa.
- Evaluando los resultados obtenidos por la aplicación del sistema de control interno evidenció un ahorro en la distribución de materiales utilizados en la obra condóminos California Periodo Enero – Abril 2013 y La Alameda Periodo Enero – Abril 2014 de S/ 17,209.70 equivalente a un 60.74 %. Llegamos a la conclusión que es un sistema favorable y mejora su control y eficiencia en la distribución de materiales

## **2.2. BASES TEORICAS**

### **CONTROL INTERNO**

#### **1. Definición**

Según Estupiñan, R. (2002). Consiste en establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades

Es en especial el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

Para Mantilla, S. (2005). Es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad en la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición es amplia por dos razones. Primero, es la manera como la mayoría de los ejecutivos principales intercambian puntos de vista sobre control interno en la administración de sus negocios. De hecho a menudo ellos hablan en término de control y están dentro del control

Segundo se acomoda subconjunto del control interno. Quienes esperan encontrar centros separados, por ejemplo, en los controles sobre información financiera o en los controles relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones. De manera similar, un centro dirigido sobre los controles en unidades particulares o actividades de una entidad.

Sin embargo para Yarasca, P. (2006). Sistema de control interno significa, todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable

En cambio nuestra Ley del control interno de las entidades del estado (2006, 18 de abril) nos señalan en el Artículo 3 ley N° 28716. El control previo y simultaneo comprende 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 mismos que contienen políticas y métodos de autorización, registro, verificación, seguridad y protección

## **2. Alcance del control interno**

Desde el punto de vista de Aguirre, J. (2006). En todo sistema de control interno se deben de definir unos alcances los cuales variaran dependiendo de las distintas

características que integren la estructura del negocio. La responsabilidad en la decisión de estos alcances para un adecuado control recae siempre en la dirección en función de sus necesidades y objetivos.

En empresas de gran tamaño ocurre que los distintos procedimientos, controles y sistemas de registro que utilizan no son operativos ni prácticos en organizaciones de menor dimensión. En pequeñas empresas la necesidad de un control formal, con el objetivo de obtener fiabilidad en la información y registros, es menor al asumir la dirección un papel más directo y personal en el negocio.

## PROCEDIMIENTOS

### 3. Clasificación del Control Interno

#### **Control Interno Contable**

Para Aguirre, J. (2006). Son los controles métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la viabilidad y validez de los registros contables. Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (como por ejemplo, documentación, soporte de los registros, conciliación de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, etc.) Sino también a todos aquellos procedimientos que, afectando la situación financiera al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registros( es

decir, autorizaciones de cobros y pagos y conciliaciones bancarias, comprobación de inventarios, etc.

### **Control Interno Administrativo o de Gestión**

Para Aguirre, J. (2006). Son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección, se refieren operaciones que no tienen incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera- contable( por ejemplo, contrataciones , planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc)

### **Control Interno Financiero**

Pero sin embargo para Álvarez, O. (2007). El control interno financiero comprende en un sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registro que tiene relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable, incluye también el soporte documentario, los registros, conciliaciones de cuentas, normas de valorización o valoración, etc.

### **Control presupuesto**

Para Álvarez, O. (2007). El control presupuestario es una herramienta técnica en la que se apoya el control de gestión, basado en la administración por objetivos de los programas.

Como uno de los objetivos prioritarios de las entidades, es alcanzar determinado rendimiento de la eficacia de la ejecución del presupuesto, especialmente cuando se trata de la ejecución de los ingresos en relación con las desviaciones que se puedan presentar y se puede controlar recurriendo al control presupuestario, control interno presupuestario tiene por finalidad preservar la aplicación correcta y eficiente de los recursos financieros estimados, conservando el equilibrio presupuestario entre la previsible evolución de los ingresos y recursos a asignar previniendo las autorizaciones de gasto sin el financiamiento correspondiente para los que hayan sido, que todas las acciones que impliquen afectación presupuestal se sujeten a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, a las leyes anuales de presupuesto, así como a las directivas de programación y formulación, aprobación, ejecución y cierre presupuestario. Respecto a la información, el sistema debe estar orientado a promover información suficiente y adecuada del mismo modo que la transparencia en la

utilización, asignación y ejecución de los mismos fondos públicos debe estar siempre presente brindando y difundiendo la información pertinente

### **Control Interno Gerencial**

Comprende un sentido amplio el plan de organización, política, procedimiento y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas

### **Control interno al sistema de información computarizada**

Para Álvarez, O. (2007). El control interno al sistema de información computarizada está orientado a establecer y promover políticas relacionadas con el plan de organización, los métodos, procedimientos, registros e información confiable y proveer certeza razonable que todo el desarrollo del proceso integral sistematizado ( hardware y software ) sirven y están adecuados a su propósito.

El control de información también está orientado a lograr el uso de la tecnología y la informática como herramienta de control, su objetivo será mantener controles autorizados efectivos y oportunos sobre las operaciones de la entidad.

## **4. Implementación del Sistema de Control Interno**

Responsables en Implementar El Sistema De Control Interno

Según Álvarez, O. (2007). El control interno es un proceso continuo realizado e implementado por la dirección y otros funcionarios de la entidad, la esencia del control interno está en las acciones tomadas por la gerencia para dirigir o llevar a cabo las operaciones, procesos, programas y proyectos de la organización en buenas condiciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones

Según la Ley del control interno de las entidades del estado (2006, 18 de abril).

El artículo 4 de la ley señala que las entidades del Estado implantarán obligatoriamente sistemas de control interno para ofrecer protección y certeza a los procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales vinculados a sus competencias y atribuciones, orientando su formulación y ejecución al cumplimiento de las metas y objetivos.

- **Planificación**

- **Procedimiento para la implementación**

Según la Guía de implementación del control interno de entidades del estado (2008, 28 de octubre). La fase de planificación tiene por finalidad desarrollar un plan de trabajo que permita a la entidad implementar progresivamente su SCI, para esto se plantean, entre otros, algunos procedimientos que facilitarán la



elaboración de un diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad. En esta fase se considera la importancia de establecer el compromiso de todos los niveles organizacionales de la entidad y se plantea la formalización de dicho compromiso mediante documentos que reflejen las acciones a seguir para la implementación. Entre las acciones sugeridas en esta fase, están la formulación de un Diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad, lo que facilitará la posterior elaboración de un Plan de Trabajo.

#### ▪ **Ejecución**

Para la Guía de implementación del control interno de entidades del estado (2008, 28 de octubre) En esta etapa se señalaran pautas y buenas prácticas para la implementación o adecuación de SCI de acuerdo a lo señalado por la normativa vigente. Aquí se desarrollan detalladamente cada uno de los componentes señalados en las NCI y se proponen herramientas que pueden ayudar a la gestión de las entidades del Estado a su implementación.

#### ▪ **Evaluación de proceso de implementación**

Nos menciona guía de implementación del control interno de entidades del estado. (2008, 28 de octubre) Siguiendo el proceso de implementación del SCI, la fase

de evaluación se presenta de forma alternada y posterior a la evolución de las fases de planificación y ejecución. Este proceso de evaluación deberá ser efectuado en concordancia con las necesidades y consideraciones que la entidad establezca como pertinentes, las cuales tendrán como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos se desarrollen de forma adecuada.

## **5. Elementos del Control Interno**

### **Personal**

Nos menciona Bravo, M. (2002). El sistema de control interno no puede cumplir sus objetivos si las actividades diarias de la empresa no están continuamente en manos de personal capacitado e idóneo

Sin embargo Mantilla, S. (2005). El control interno es ejecutado por un consejo de directores y otro personal de una entidad. Es realizado por las personas de una organización quienes establecen los objetivos de la entidad y ubican los mecanismos de control en su sitio.

### **Organización**

Para Perdomo, A. (2000). Establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, funciones, niveles y actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos.

Según Bravo, M. (2002). Los elementos del control interno que interfieren en ella son:

- a) Dirección, que asume la responsabilidad de política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.
- b) Coordinación, que adopte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico.
- c) División de labores, que defina claramente la independencia de las funciones de operación custodia y registró.
- d) Asignación de responsabilidades, que establezca con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización inherentes con las responsabilidades asignadas

### **Supervisión**

Para Perdomo, A. (2000). Una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formatos e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del control interno, teniendo en este aspecto fundamental un papel muy importante, el departamento de auditoría interna, que actúa como vigilante permanente del cumplimiento de la empresa

con los otros elementos de control: organización, procedimiento y personal.

### **Procesos**

Para Mantilla, S (2005), El control interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de la entidad. Tales acciones son penetrantes y son inherentes a la manera como administración dirige los negocios.

### **Objetivos de un sistema de control en el sector público**

Según Fonseca los objetivos en el sector público son los siguientes:

Promover la efectividad, eficacia y economía en las operaciones y calidad de servicios

Este objetivo se refiere a los controles internos que adopta la administración para asegurar que se ejecuten las operaciones de acuerdo a criterios de efectividad (también se denomina eficacia). Eficiencia y economía. Tales controles comprenden los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones, así como los sistemas de evaluación de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

### **Calidad de servicios prestados**

La evaluación de los programas de control de calidad en el sector público debe permitir apreciar si los esfuerzos

desarrollados para obtener incrementales en las actividades que desarrollan las entidades son razonables y tienen un impacto directo en el público beneficiario, así como si es factible medir el incremento de la productividad en el trabajo y la disminución en los costos de los servicios que brinda en estado.

### **Transparencia**

La transparencia en la gestión gubernamental comprende la disposición de la entidad de divulgar información sobre las planeadas y programas (plan operativo institucional, plan estratégico y presupuesto institucional autorizado), actividades ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines y recursos utilizados. Al mismo tiempo, la transparencia involucra la facultad del público de acceder sin restricciones a la información que ofrecen las entidades públicas en su página web, para conocer y evaluar su desempeño

### **Cuidar y resguardar los recursos y bienes del deterioro**

Este objetivo está relacionado con las políticas y procedimientos aprobados por el titular de la entidad, con el propósito de prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o, apropiaciones indebidas que podrían resultar en pérdidas importantes, incluyendo los

casos de despilfarro, irregularidades o uso ilegal de recursos y bienes públicos

### **Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones**

Este objetivo se refiere a que los administradores gubernamentales deben dictar políticas y procedimientos específicos, para garantizar que el uso de los recursos y bienes públicos sea consistente con las disposiciones establecidas por la normatividad aplicable a la entidad, es decir, la leyes, resoluciones legislativas, tratados, reglamento de congreso, decretos de urgencia,, resolución suprema y decreto supremo, ordenanzas regionales, ordenanzas municipales, así como de conformidad con las resoluciones sectoriales e institucionales emanadas de autoridad correspondiente

### **Garantizar la oportunidad y confiabilidad de la información**

Este objetivo tiene relación con las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para asegurar que la información financiera y no financiera elaborada sea presentada a los niveles de decisión en términos de oportunidad y confiabilidad. Una información financiera o no financiera es oportuna cuando es elaborada y entregada de conformidad con los plazos establecidos para

su presentación o cuando es requerida por la autoridad. En tanto que una información es confiable porque se refiere a la confianza que brinda a los usuarios de esta.

### **Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales**

Las nuevas Normas de Control Interno señalan que uno de los caminos más efectivos para transmitir un mensaje de comportamiento ético en la entidad es el buen ejemplo que deben brindar los responsables de la dirección, es decir, los titulares de la entidad y los funcionarios de la alta dirección.

### **Promover el cumplimiento de los funcionarios o servicio públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos**

El acto de rendimiento de cuentas ha dejado de ser procedimiento administrativo discrecional, derivado de flexibilidad y adaptabilidad de las normas técnicas de Control Interno para el Sector Público en cada entidad pública, sino que se ha convertido en uno de los objetivos exigidos por la ley a las autoridades y funcionarios públicos en ejercicio.

#### **i. Métodos de Evaluación del Control Interno**

##### **Método Descriptivo**

Para Yarasca, P. (2006). Consisten en una descripción detallada de las características del sistema que se está





evaluando, tales como funciones, procedimientos, registros, empleados y departamento que interviene en el sistema.

Este método también “narrativo”, en la actualidad se aplica a pequeñas y grandes empresas. En las pequeñas para obtener información de sus actividades básicas y formas de las operaciones; en las grandes empresas siempre es necesario aplicarlo para conocer la forma de operación de sus actividades principales que permita conocer el negocio para después elaborar un flujo grama por tipos de operaciones.

### **Método Grafico o Cursogramas**

Donde Yarasca, P. (2006). Nos menciona que consiste en utilizar como herramienta el curso-grama o flujo gramas. Este método permite representar gráficamente los circuitos operativos, tales como procedimientos que sigue una operación o el flujo de un documento desde su origen. Debe reconocerse que este método en la actualidad está siendo muy usado, el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos. A continuación, se presenta la simbología y significado para el uso de curso gramas.



| <b>Símbolo</b>                                                                    | <b>Denominación</b>   | <b>Descripción</b>                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <b>Operación</b>      | Indica que se altera el estado de un elemento con el que se está trabajando. En procedimientos administrativos, brindar información, emitir un formulario, etc.                                         |
|  | <b>Inspección</b>     | Indica que se verifica la calidad, la cantidad o ambas conforme a especificaciones preestablecidas.                                                                                                     |
|  | <b>Transporte</b>     | Indica el traslado físico de los trabajadores, materiales y equipo de un lugar a otro. En procedimientos administrativos el traslado de un formulario.                                                  |
|  | <b>Espera</b>         | Indica que hay un elemento dado detenido esperando a que se produzca un acontecimiento determinado. Periodo de tiempo en el que se registra inactividad ya sea en los trabajadores, materiales o equipo |
|  | <b>Almacenamiento</b> | Indica depósito de un objeto bajo vigilancia en un almacén según un criterio determinado de clasificación.                                                                                              |

### **Método COSO.**

Bravo, M. (2002). El Control Interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con

La seguridad a la que aspira solo es la razonable, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta; y, además, siempre se corre el riesgo de que las personas se asocien para cometer fraudes.

Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso.

De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

Efectividad y eficiencia de las operaciones.

Confiabilidad de la información financiera.

Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

Salvaguardia de los recursos.

## **6. Componentes Del Control Interno**

### **Ambiente de control**

Según Fonseca, O. (2007). El ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluye la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad y como organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de directores.

Sin para Álvarez, O.(2007). Se refiere al establecimiento de un entorno organizacional que estimule e influencia y favorezca el ejercicio de prácticas, valores conductas. El

ambiente de control interno tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con los comportamientos de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo. Son elementos del ambiente de control, entre otros, integridad y valores éticos, estructura orgánica, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas para la administración personal.

### **Factores del ambiente control**

#### **a) Integridad y Valores éticos**

Para Fonseca, O. (2007). Son factores esenciales del ambiente de control. Se pueden promover a través de decisiones adoptadas por la alta gerencia para comunicar al personal los valores y las normas de comportamiento institucional mediante políticas generales o la aprobación de un código de ética. Ello permite eliminar o reducir los incentivos y tentaciones que podrían incitar al personal a comprometerse en actos deshonestos

Sin embargo para Mantilla, S (2005), La efectividad del control interno depende directamente de la integridad y de los valores éticos del personal que es responsable de crear, administrar y monitorear los sistemas de control.

La gerencia debe establecer normas de conducta y de ética que desestimulen a los empleados de dedicarse a actos que serían considerados deshonestos, no éticos o ilegales. Para ser efectivas por los medios apropiados, como las políticas oficiales, los códigos de conducta y un buen ejemplo.

#### **b) Incentivos y tentaciones**

Los incentivos para Mantilla, S (2005). Hace algunos años un estudio surgió que ciertos factores organizacionales pueden influenciar la probabilidad de prácticas de información financiera fraudulentas y cuestionables. Esos mismos factores también influyen en la conducta ética

Los individuos pueden involucrarse en actos deshonestos, ilegales o antiéticos simplemente porque sus organizaciones les ofrecen fuertes incentivos o tentaciones para hacerlo. El énfasis en los resultados, particularmente en el corto plazo, fomenta un ambiente en el cual el precio de los fracasos puede llegar a ser muy alto.

**c) Proporcionando y comunicando orientación moral**

Según Mantilla, S. (2005). Además de los incentivos y tentaciones discutidos antes mencionado encuentra una tercera causa de las prácticas de información financiera fraudulenta y cuestionable, El estudio encontró que en muchas de las compañías que sufrieron efectos de información financiera con poder de engañar, la gente involucrada ni siquiera conocía que lo que estaba haciendo era equivocado o erróneo, consideraban que estaban actuando en favor del mejor interés de la organización. Esta ignorancia, es a menudo, ocasionada por una estructura o una orientación moral pobre, mucho más que por una intención a engañar. De esta manera, no solamente se deben comunicar los valores éticos, sino que se debe dar orientaciones explicita señalando que es correcto y que está equivocado.

**d) Compromisos para la competencia**

Mantilla, S. (2005). La competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarios para realizar las tareas que definen los trabajos individuales. Que tan bien se requieren que se cumplan esas tareas es general una decisión de la administración, quien considera los objetivos de la entidad, las estrategias y planes para la

consecución de los objetivos. A menudo existe un intercambio entre la competencia y los costos, no es necesario, por ejemplo un ingenio eléctrico para cambiar una bombilla.

**e) Consejo de directores o comité de auditoría**

Mantilla, S.(2005). El ambiente de control y el torno en el nivel alto se van influenciados significativamente por el consejo de directores y por el comité de auditoría de la entidad. Tales factores incluyen la independencia frente a los administradores por parte del consejo o comité de auditoría, la experiencia y la posición social de seis miembros, la expresión de su participación y del escrutinio de las actividades y lo apropiado que puedan ser sus acciones. Otro factor es el grado de dificultades de las preguntas emanadas y perseguidas por la administración mirando lo planes de desempeño. La interacción del consejo o comité de auditoría con los auditores internos y externos es otro factor que afecta el ambiente de control

**f) Filosofía y estilo de operación de la Administración**

Mantilla, S. (2005). La filosofía y el estilo de operación de la administración afecta la manera como la empresa

es manejada, incluyendo el conjunto de riesgos normales de los negocios. Una entidad que ha tenido éxito asumiendo riesgos significativos puede tener una percepción diferente sobre el control interno que otra que ha tenido.

## **7. Evaluación del Riesgo**

### **Definición**

Para Estupiñan, R. (2002). Toda entidad enfrenta a una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por gerencia.

La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para:

- ✓ Salvaguardar sus bienes y recursos
- ✓ Mantener y conservar su imagen
- ✓ Incrementar y mantener su solidez financiera
- ✓ Mantener su crecimiento

Sin embargo Álvarez, O. (2007). Consiste en evaluación la efectividad de los sistemas administrativos y operativos de la entidad, en relación a los controles establecidos a fin de prevenir, detectar y corregir distorsiones materiales identificadas, en cuya virtud deben analizarse y evaluarse los factores o elementos que puedan afectar adversamente al

cumplimiento de los fines, metas u operaciones institucionales.

Los elementos que forman parte de la evaluación que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- ✓ Los elementos observados que deben ser establecidos y comunicados oportunamente
- ✓ Identificación de los registros internos y externos y, la información generada por las áreas críticas.
- ✓ Los planes de evaluación de riesgo deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- ✓ Evaluación del ambiente de control interno de áreas críticas y controles débiles.

### **Objetivos**

Para Estupiñan, R. (2002) La importancia que tiene este componente en cualquier organización es evidente ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos proporciona una base sólida para cada control efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito.

Las categorías de los objetivos son las siguientes

- ✓ Objetivos de cumplimiento Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración
- ✓ Objetivos de Operación: Son aquellos relacionados con la



efectividad y eficacia de las operaciones de la organización

- ✓ **Objetivos de la información financiera:** Se refiere a la obtención de información financiera confiable.

## **UNIDAD DE LOGÍSTICA**

Es la unidad orgánica encargada de lograr los recursos materiales y servicios en la cantidad, calidad y oportunidad requerida por los usuarios internos, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y funcionales del Hospital; depende de la Oficina de Administración y tiene asignados los siguientes objetivos funcionales:

### **Forman parte de Logística**

- Lograr el abastecimiento de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras en la calidad, cantidad, oportunidad y lugar requerido por los usuarios internos y externos, para el funcionamiento del Hospital y el logro de los objetivos y metas establecidas.
- Establecer los mecanismos de supervisión del cumplimiento de los contratos de adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras.
- Mantener el control de stocks de los bienes necesarios para la operatividad de los servicios asistenciales y administrativos.
- Mantener la seguridad y conservar en buen estado los bienes almacenados.

- Establecer y mantener el control patrimonial de bienes muebles e inmuebles.
- Programar y contratar el equipamiento y adecuación de la infraestructura e instalaciones.
- Cumplir con la normatividad técnica y legal en el abastecimiento de bienes, prestación de servicios, equipamiento e infraestructura. Lograr que se establezca en la unidad orgánica y en el ámbito de su competencia y objetivos funcionales, el control interno previo, simultáneo y posterior.

#### **Uso de las Unidades Logísticas<sup>4</sup>**

##### **Uso de las unidades logísticas en el aprovisionamiento de la distribución farmacéutica**

Dentro del marco de reducción de costes en los que cualquier empresa se ve sometida en la actualidad, reducir el capital circulante se ha convertido para algunas distribuidoras farmacéuticas en un elemento clave. En el mundo del aprovisionamiento y la gestión de los stocks, uno de los factores que determinan el crecimiento de la obsolescencia y la generación de exceso de stock son las unidades logísticas empleadas. Este artículo mostrará cuales son los principales errores que se cometen con el uso de las unidades logísticas dentro del aprovisionamiento, concretamente en el sector de la distribución farmacéutica.

---

<sup>4</sup> [www.twitter.com/ArnauSlimstock](http://www.twitter.com/ArnauSlimstock)

### **¿Qué son las unidades logísticas?**

La unidad logística se podría definir como una agrupación de unidades de un producto. Esta agrupación tiene como finalidad facilitar tanto la distribución de los artículos que contienen como su almacenamiento.

La unidad logística más pequeña es la propia unidad indivisible del producto y la unidad más grande puede llegar a ser, por ejemplo, el contenedor (pasando por los fajados, las cajas de origen y los palets). La manutención en la cadena de suministro vendrá condicionada directa e indirectamente por la unidad logística con la que se realice. Los costes asociados, el tiempo dedicado así como las condiciones contractuales con los proveedores serán muy diferentes teniendo en cuenta qué unidad se va a usar.

Conociendo la gran importancia que tiene a nivel de costes, la elección de una unidad u otra representa, en la mayoría de las ocasiones, la diferencia entre tener un stock equilibrado, vivo y ágil o tener un stock con mucha obsolescencia, de baja rotación y de lenta adaptación a los cambios bruscos del mercado.

### **El problema de las unidades logísticas**

El principal problema existente en el uso de las diferentes unidades logísticas es la tendencia a usar unidades mayores, normalmente unas unidades que facilitan tanto el proceso de compra como el proceso de recepción de los pedidos. Hay muchos factores

determinantes en este punto del aprovisionamiento. Pedidos grandes para reducir la frecuencia de los mismos, uso de unidades que faciliten las entradas en los almacenes, la propia capacidad de la entrada en el almacén o la propia eficiencia de este proceso. En innumerables ocasiones, existe la creencia que tener un proceso de aprovisionamiento optimizado significa que las playas de los almacenes estén vacías a final de la jornada. Si se consigue este objetivo, normalmente es a base de usar unidades logísticas cómodas para el proceso de recepción de mercancía. Esto siempre provoca un incremento del stock, los costes financieros del mismo sobrepasan con creces la inversión necesaria para mejorar el proceso de aprovisionamiento y, sobretodo, de recepción de la mercancía en el almacén.

**La mantención en la cadena de suministro vendrá condicionada directa e indirectamente por la unidad logística con la que se realice**

Esto no es de extrañar teniendo en cuenta que la mayoría de las empresas desconocen con exactitud cuál es el nivel de stock que deberían tener para ofrecer el nivel de servicio que desean sus clientes. En cambio, hay empresas distribuidoras farmacéuticas que, desde que han decidido optimizar el proceso de aprovisionamiento, conocen exactamente qué nivel de stock necesitan y, por lo tanto, cuentan con las herramientas necesarias

que les permiten determinar dónde dedicar los costes, bien en el inmovilizado de su almacén o bien en la mejora de procesos.

Algunas de las herramientas de optimización del inventario existentes en el mercado ofrecen numerosas soluciones a estas distribuidoras para que puedan decidir de manera ágil y dinámica qué solución adoptar en cada caso.

### **La pérdida de información**

Para un uso óptimo y eficiente de las unidades logísticas, lo primero que hay que conocer es qué unidades tiene la empresa a su disposición para pedir. Esta información debe ser ofrecida por parte de los distintos proveedores de cada uno de los artículos del surtido. Aunque parezca una obviedad, no siempre se conocen todas las opciones disponibles y las condiciones de precio de cada una de ellas. Esta falta de información es una de las causas de la elección de la unidad logística equivocada, que es la causa de muchos de los problemas que tienen las distribuidoras farmacéuticas con su stock.

**La diferenciación de la unidad logística óptima debe basarse en los costos integrales de cada artículo, compuesto por los costos de posesión y de pedido.**

Los sistemas de optimización de stock anteriormente mencionados, trabajan sobre todas y cada una de las diferentes unidades disponibles para cada artículo y determinan cual es la unidad más

conveniente a pedir en cada ocasión. De esta manera, facilitan una herramienta determinante que les ayuda a determinar cómo y dónde quieren invertir los costes del proceso de aprovisionamiento y recepción.

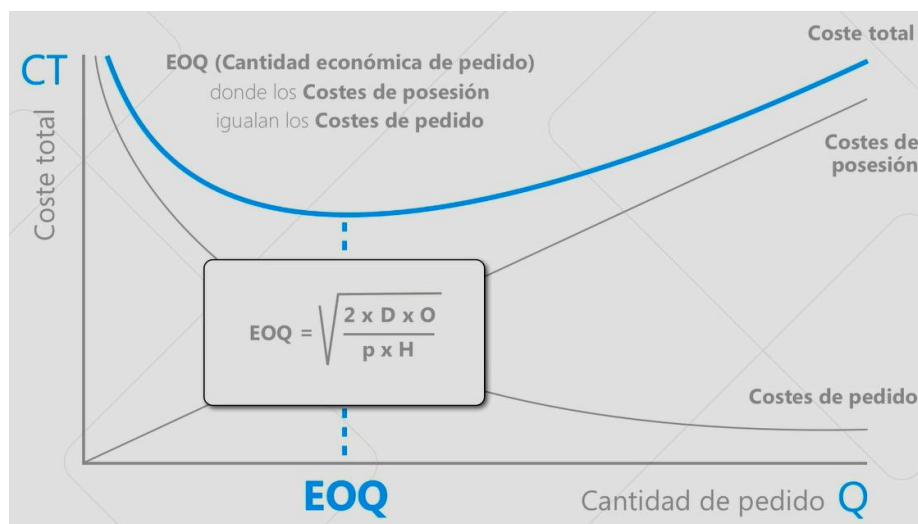
### **La unidad óptima**

La elección de la unidad logística óptima de pedido debe ser determinada teniendo en cuenta diferentes factores. El primer factor y el más determinante es el objetivo estratégico de la empresa. En base a este objetivo, que todas ellas deberían tener definido, se deben crear todos y cada uno de los criterios para poder llegar a cumplirlo. Uno de estos criterios y puede que el más determinante es el nivel de servicio que se quiere ofrecer al cliente. El nivel de servicio debe ser determinado en función de, por ejemplo, de la clasificación ABC de los artículos, por su familia, por su rotación, etc. La determinación de la unidad logística óptima debe basarse en los costes integrales de cada artículo, compuesto por los costes de posesión y de pedido.

### **EOQ y cobertura de stock**

La EOQ o la cantidad económica de compra es aquella cantidad a pedir que optimiza tanto los costes de pedido como los costes de posesión. Para poder calcular esta cantidad, es necesario saber qué porcentaje de los costes de posesión recae sobre cada artículo y el coste de realización del propio pedido. La cantidad que minimiza ambos costes será la cantidad óptima.

Las herramientas de previsión de la demanda y optimización de inventarios deberían ser capaces de calcular la cantidad económica de compra para cada SKU considerando las unidades logísticas que ofrece cada proveedor así como los descuentos asociados a estas cantidades. Por lo tanto, una empresa que disponga de toda esta información y de una solución de optimización de stock, podrá determinar de manera automática qué cantidad le minimiza los costes integrales del proceso de aprovisionamiento y almacenamiento. Recientemente, algunas de las distribuidoras farmacéuticas que cuentan con estas soluciones informáticas de aprovisionamiento están empezando a usar estos módulos de cálculo de la EOQ para optimizar sus costes integrales.



Por otro lado, el criterio de elección de la unidad logística más usada en el sector es la cobertura de stock. Esto representa otra ventaja competitiva para las empresas que cuentan con estas soluciones mencionadas. Disponer de unas previsiones de venta

fiables en más de un 90% les permite determinar qué cobertura de stock pueden ofrecer por cada una de las unidades logísticas que ofrece el proveedor. Si se conocen las coberturas de cada una de las unidades logísticas mediante las previsiones de demanda, se puede simular qué cantidad de sobre stock existirá en función de qué unidad se use, pudiéndolo cotejar con los costes de los procesos tanto de compra como de recepción. De esta manera, se dispone de la capacidad analítica necesaria para evaluar ambos escenarios, pudiendo evaluar la decisión a tomar en función de las necesidades. Aumentar la frecuencia de los pedidos con unidades logísticas pequeñas puede saturar las entradas de los almacenes provocando tapones y roturas de stock. En cambio, aumentar la frecuencia de los pedidos a consecuencia de usar unidades logísticas más grandes, facilita las entradas en los almacenes en detrimento de una subida de stock. Es preferible tener un menor stock invirtiendo el ahorro en costes en la mejora continua de los procesos de aprovisionamiento y recepción de mercancía, dando agilidad al stock y valor añadido a los recursos y procesos directamente relacionados.

### **EL SISTEMA NACIONAL DE ABASTECIMIENTO**

Fue instituido mediante Decreto Legislativo N° 22056 del 29 de diciembre de 1977 y se define como el conjunto de principios, procesos técnicos de catalogación, programación, adquisición,



almacenamiento y seguridad, distribución, registro y control, mantenimiento, recuperación de bienes y disposición final. Tiene las funciones de asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios no personales en la administración pública.

Con la finalidad de aplicación del Sistema, en su momento el Instituto Nacional de Administración Pública INAP – actualmente desactivado - emitió las denominadas Normas Generales del Sistema de Abastecimiento aprobado mediante Resolución Jefatural N°118-80-INAP/DNA y que fueron suprimidas en su mayoría por la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, Ley N°26850 y su Reglamento. En la actualidad estas últimas normas han sido derogadas por el **Decreto Legislativo N°1017** que aprueba la Ley de Contrataciones del Estado publicado el 04 de junio del 2008 y que ha entrado en vigencia el 01 de febrero del 2009 a partir de la aprobación del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado aprobado mediante **Decreto Supremo N°184-2008-EF** y modificado parcialmente mediante **Decreto Supremo N°021-2009-EF** el 31 de enero del 2009.

La Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento

Esta Ley contiene las disposiciones y lineamientos que deben observar las instituciones públicas en los procesos de contratación de bienes, servicios u obras y regula las obligaciones y derechos

que se derivan de los mismos. Su propósito es maximizar el valor del dinero del contribuyente en las contrataciones que realice el Estado de los niveles Nacional, Regional y Local.

Entre los principios que la rigen, cabe destacar el de promoción del desarrollo humano en el ámbito nacional así como el de garantía de sostenibilidad ambiental que deben inspirar a las contrataciones para evitar impactos negativos.

Otro aspecto a destacar en la Ley y su Reglamento, es la incorporación de herramientas de planificación en los procesos de adquisiciones del sector público. El Plan Anual de Contrataciones (PAC) es el instrumento de ordenamiento de las adquisiciones y que se articula con la Fase de Programación y Formulación del Proceso Presupuestario del Sector Público. La elaboración del Plan Anual de Contrataciones es obligatoria y se inicia a partir de los requerimientos de bienes, servicios y obras, las dependencias de la entidad en función a los Objetivos Institucionales, de las actividades y proyectos programados para el ejercicio fiscal y de las metas presupuestarias. Los contenidos mínimos del Plan Anual de Contrataciones son:

- El objeto de la contratación
- La descripción de los bienes, servicios u obras a contratar y el correspondiente código asignado en el catálogo
- El valor estimado de la contratación

- El tipo de proceso que corresponde al objeto y su valor estimado, así como la modalidad de selección.
- La fuente de financiamiento
- El tipo de moneda
- Los niveles de centralización o desconcentración de la facultad de contratar
- La fecha prevista de la convocatoria

El Plan Anual de Contrataciones finalmente debe ser aprobado por el Titular del Pliego de la entidad dentro de los 15 días hábiles siguientes a la aprobación del Presupuesto Institucional y publicado en el SEACE.

La Ley ha establecido los órganos involucrados en los procesos de contrataciones y su supervisión:

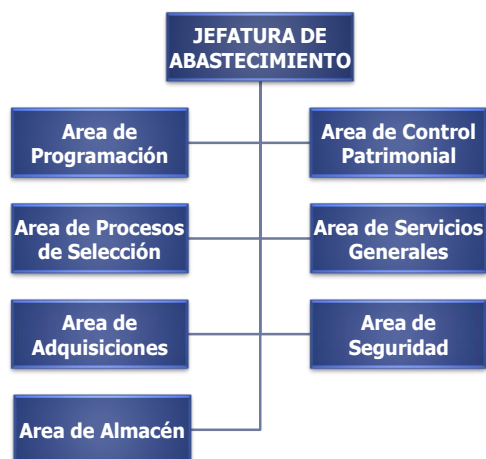
- **El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE):** es la entidad de velar por el cumplimiento de las normas en las adquisiciones del Estado y a nivel nacional. Es un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas aunque con autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera.
- **El Titular de la Entidad:** como la más alta Autoridad Ejecutiva encargada de aprobar, autorizar y supervisar los procesos de contrataciones de su respectiva entidad. En las municipalidades, corresponde al Alcalde cumplir estas funciones de acuerdo a la Ley y su Reglamento.

- **El órgano de las contrataciones de la Entidad:** es el área o dependencia que realiza acciones de abastecimiento al interior de la entidad y responsable de la conducción técnica y administrativa de los procesos de contrataciones.
- **El área usuaria:** es la dependencia cuyas necesidades pretender ser atendidas con las contrataciones o que por su especialidad, canaliza los requerimientos de otras áreas.
- **El Comité Especial:** como órgano colegiado encargado de seleccionar al proveedor que brindará los bienes, servicios u obras requeridas por el área usuaria.

Uno aspecto importante de las contrataciones del Estado es el soporte informático que la compañía y que ha permitido una mayor transparencia en los procesos de selección y mayor participación de los postores. El SEACE es el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado que permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como la realización de transacciones electrónicas. Todas las entidades públicas regidas por la Ley de Contrataciones del Estado están obligadas a registrar su Plan Anual de Adquisiciones, los procesos de selección, los contratos y su ejecución.

El SEACE es administrado por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, adicionalmente, este organismo presta importantes servicios de información y capacitación difundidos a través de su portal institucional y cuyo acceso es universal.

## Organización de la Unidad de Abastecimiento



### Funcionamiento del Sistema de Abastecimiento

El sistema de abastecimiento funciona con los siguientes procesos o pasos.

#### 1. Programación de necesidades

Es la determinación de éstas en función a los objetivos y metas institucionales, concordantes con el PIA. En esta fase se utilizará el Cuadro de Necesidades.

#### 2. Elaboración del Presupuesto Valorado

Esta fase consiste en la consolidación de las necesidades de bienes, servicios y obras sustentatorias del Presupuesto Institucional de Apertura – PIA.

### **3. Elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones - PAAC**

Esta fase se desarrolla dentro de los treinta (30) días siguientes a la aprobación del PIA, es decir, a más tardar el 31 de enero de cada año. No se podrá ejecutar ningún proceso de selección que previamente no haya sido incluido en el PAAC, siendo nulo todo proceso que contravenga a esta disposición.

### **4. Ejecución de los procesos de selección**

Consiste en la realización de los procesos de selección de acuerdo al objeto del proceso. Los procesos de selección se rigen por el artículo 11 de la Ley Anual de Presupuesto y por los artículos 14 del TUO y 77 del Reglamento, así como por el numeral 2.3., inciso g, del TUO.

### **5. Ingreso al Almacén Institucional**

Es el ingreso de los bienes materiales adquiridos a través de los diversos procesos de selección, en aplicación de la SA 05- Unidad en el ingreso físico y custodia temporal de bienes, concordante con las Normas Técnicas de Control Interno - NTCI 300 02- Unidad de Almacén. (Catalogación, Registro en las Tarjetas de Control Visible de Almacén, verificación permanente de su estado de conservación,

despacho de las existencias, registro en las Tarjetas de Existencias Valoradas de Almacén, informe a la Oficina de Contabilidad).

**6. Valorización de las existencias de almacén**

Se realiza en función a los documentos - fuentes o tasación, aplicando el Costo Promedio o el PEPS (Primeras entradas, primeras salidas).

**7. Inventario Físico**

En es proceso se aplican las normas legales vigentes del Sistema de Abastecimiento, SBN, etc.

**8. Ajuste del valor monetario**

Aplicando lo establecido en las normas legales vigentes.

**9. Presentación a la Oficina de Contabilidad**

Esta actividad es clave para la sustentación del Balance.

**Documentos que se utilizan para el flujo operativo del Sistema de Abastecimiento**

Se encuentran clasificados en dos rubros:

- a) Documentos de ingreso. Orden de compra y guía de internamiento, nota de entrada de almacén, y guía de remisión.
- b) Documentos de salida. Pedido comprobante de salida (PCS), guía de remisión, etc.
- c) Kardex físico de ingreso y salida de bienes, control visible de almacén.
- d) Reportes resumen de ingresos y salidas de almacén en forma mensual.

#### **9. Normas Generales del Sistema de Abastecimiento**

La Resolución Jefatural N° 118-80-INAP aprobó las Normas Generales del Sistema de Abastecimiento que fueron las siguientes:

SA.01 Aplicación de los Criterios de Eficiencia. (Derogada)

SA. 02 Integridad de Administración del Abastecimiento.  
(Derogada)

SA. 03 Actualización y Utilización de Información para el Abastecimiento (Derogada)

SA.04 Unidad de Adquisiciones de Bienes y Servicios.  
(Derogada)

SA.05 Unidad en el Ingreso Físico y Custodia temporal de Bienes (Vigente)

SA.06 Austeridad del Abastecimiento (Vigente)



SA. 07 Verificación del Estado y Utilización de Bienes y Servicios. (Vigente)

## **LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO**

El 11 de julio de 2014 se publicó en el Diario Oficial El Peruano la nueva Ley de Contrataciones con el Estado, Ley n° 30225, derogando, a partir de su entrada en vigencia, el Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado y normas modificatorias.

Esta Ley, que forma parte del paquete de estímulo económico del Ministerio de Economía y Finanzas, es considerada según diversos especialistas en temas de contrataciones con el Estado como “necesaria”, ya que busca corregir muchas distorsiones existentes. En ese sentido, si bien la Ley N° 30225 (en adelante nueva Ley) trae consigo diversas modificaciones al Decreto Legislativo N° 1017 (en adelante Ley anterior), solo abordaremos dos temas: los métodos de contratación y el Tribunal de Contrataciones con el Estado.

En cuanto a los procesos de selección, la Ley anterior establecía en su artículo 15 que los procesos de selección son:

- a)** la licitación pública,
- b)** concurso público,
- c)** adjudicación directa y
- d)** adjudicación de menor cuantía;

sin embargo, con la nueva Ley (artículo 21) se establece que serán 7 los procesos por los cuales una entidad estatal puede contratar.

Así, establece que son:

- a)** licitación pública,
- b)** concurso público,
- c)** adjudicación simplificada,
- d)** selección de consultores individuales, **e)** comparación de precios,
- f)** subasta inversa electrónica, y
- g)** contratación directa, así como los procedimientos de selección de alcance general que contemple el Reglamento.

Además de establecer nuevas formas de contratación, la nueva Ley permite regular qué tipos de contratación de bienes, obras o servicios se puede realizar con cada uno de los nuevos procesos de selección. En efecto, mientras que la Ley anterior permitía, por ejemplo, que se pueda contratar bienes, obras o servicios a través del concurso público o la adjudicación directa, con la nueva Ley no es posible. En esa línea, a través del siguiente cuadro mostraremos las modificaciones que trae:

| <b>PROCESOS DE SELECCIÓN</b> |                                      |                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>LEY ANTERIOR</b>          | <b>Licitación pública</b>            | La licitación pública se convoca para la <u>contratación de bienes, suministros y obras.</u>                                                                                                                                                |
|                              | <b>Concurso público</b>              | El concurso público se convoca para la <u>contratación de servicios de toda naturaleza.</u>                                                                                                                                                 |
|                              | <b>Adjudicación directa</b>          | Se aplica para <u>las contrataciones</u> que realice la Entidad, dentro de los márgenes que establece la Ley de Presupuesto del Sector Público. La adjudicación directa puede ser pública o selectiva.                                      |
|                              | <b>Adjudicación de menor cuantía</b> | Se aplica a <u>las contrataciones</u> que realice la Entidad, cuyo monto sea inferior a la décima parte del límite mínimo establecido por la Ley de Presupuesto del Sector Público para los casos de licitación pública y concurso público. |
| <b>NUEVA LEY</b>             | <b>Licitación pública</b>            | La licitación pública se utiliza para la <u>contratación de bienes y obras.</u>                                                                                                                                                             |
|                              | <b>Concurso público</b>              | El concurso público para la <u>contratación de servicios.</u>                                                                                                                                                                               |
|                              | <b>Adjudicación simplificada</b>     | Se utiliza para la <u>contratación de bienes y servicios, con excepción de los servicios a ser</u> prestados por consultores individuales, así como para la ejecución de obras, cuyo valor estimado o                                       |

|  |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                              | valor referencial, según corresponda.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  | <b>Selección de consultores individuales</b> | Se utiliza para <u>la contratación de servicios de consultoría</u> en los que no se necesita equipos de personal ni apoyo profesional adicional, y en tanto que la experiencia y las calificaciones de la persona natural que preste el servicio son los requisitos primordiales.                                          |
|  | <b>Comparación de precios</b>                | Puede utilizarse para la <u>contratación de bienes y servicios de disponibilidad inmediata, distintos a los de consultoría</u> , que no sean fabricados o prestados siguiendo las especificaciones o indicaciones del contratante, siempre que sean fáciles de obtener o que tengan un estándar establecido en el mercado. |
|  | <b>Subasta inversa electrónica</b>           | Se utiliza para <u>la contratación de bienes y servicios comunes</u> que cuenten con ficha técnica y se encuentren incluidos en el Listado de Bienes y Servicios Comunes.                                                                                                                                                  |
|  | <b>Contratación directa</b>                  | Excepcionalmente, las Entidades pueden <u>contratar directamente</u> con un determinado proveedor en los siguientes supuestos: a) Cuando se contrate con otra Entidad, siempre que en razón de costos de                                                                                                                   |

|  |  |                                                                                                                                                                               |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | oportunidad resulte más eficiente y técnicamente viable para satisfacer la necesidad, y no se contravenga lo señalado en el artículo 60 de la Constitución Política del Perú. |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Los únicos procesos que ambas leyes regulan son la licitación pública y el concurso público, dejando de lado a la adjudicación directa y la adjudicación de menor cuantía. Es importante resaltar que el proceso de “contratación directa” no es la nueva denominación de la “adjudicación directa” sino que constituye lo que con la Ley anterior se denominaba “exoneración de procesos de selección”, esto es, los supuestos que se encontraban dentro de la “exoneración de procesos de selección” constituyen ahora, junto con otros más, uno de los nuevos procesos de selección.

En ese sentido, consideramos que es positivo que la nueva Ley haya detallado el ámbito de regulación de cada proceso, a fin de mejorar y simplificar el acceso al mercado de las compras públicas y evitar que se siga aprovechando de los vacíos de la Ley anterior.

Por otro lado, ambas Leyes (la nueva y la anterior) reconocen al Tribunal de Contrataciones con el Estado como un órgano resolutorio que forma parte de la estructura administrativa del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) y que cuenta con plena autonomía e independencia en el ejercicio de sus funciones.

Las modificaciones que trae la nueva Ley están referidas en cuenta a las funciones que cumple el Tribunal de Contrataciones con el Estado. Así tenemos:

| LEY ANTERIOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | NUEVA LEY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>a) Resolver, de ser el caso, las controversias que surjan entre las Entidades, los participantes y los postores durante el proceso de selección.</p> <p>b) Aplicar las sanciones de inhabilitación temporal y definitiva a los proveedores, participantes, postores, contratistas, árbitros y expertos independientes, según corresponda para cada caso.</p> <p>c) Las demás funciones que le otorga la normativa.</p> | <p>a) Resolver, de ser el caso, las controversias que surjan entre las Entidades, los participantes y los postores durante el <u>procedimiento de selección y los procedimientos para implementar o mantener Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco</u>.</p> <p>b) Aplicar las sanciones de <u>multa</u>, inhabilitación temporal y definitiva a los proveedores, participantes, postores y/o contratistas, según corresponda para cada caso.</p> <p>c) Aplicar multas a las Entidades cuando actúen como proveedor.</p> <p>d) Las demás funciones que le otorga la normativa.</p> |

Asimismo, en cuanto a los requisitos e impedimentos para ser Vocal del Tribunal de Contrataciones con el Estado, no se aprecia ninguna variación; salvo que el texto del literal i) del artículo 64 de la Ley anterior (“no estar inmerso de impedimento para el ejercicio de la función pública”) forma parte ahora del literal e) del artículo 60 de la nueva Ley.

Finalmente, es importante señalar que la nueva Ley de Contrataciones con el Estado entrará en vigencia a los 30 días calendario contados a partir de la publicación de su Reglamento. El Ministerio de Economía y Finanzas cuenta con 180 días calendario contado a partir de la publicación de la Ley N° 30225 para presentar el Reglamento. Sin embargo, teniendo en cuenta que, como ya es conocido, los plazos que otorgan las Leyes para la emisión de Reglamentos nunca son cumplidos, se espera que este caso sea la excepción

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación, corresponde a un estudio de **tipo aplicada, no experimental**, en la medida que se estudió el sistema de Control Interno donde se han observado los cambios en optimizar los recursos en la Unidad de Abastecimientos en una Municipalidad Distrital.

*Según Zorrilla (1993), la investigación **Básica y Aplicada** .*

*"La básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.*

***La investigación aplicada**, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer,*

*para actuar, para construir, para modificar.*



**Investigación No Experimental**

*La investigación no experimental es también conocida como investigación Ex Post Facto, término que proviene del latín y significa después de ocurridos los hechos. De acuerdo con Kerlinger (1983) la investigación Ex Post Facto es un tipo de “... investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables,” (p.269). En la investigación Ex Post Facto los cambios en la variable independiente ya ocurrieron y el investigador tiene que limitarse a la observación de situaciones ya existentes dada la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).*

**3.2. METODO DE INVESTIGACION**

Los principales métodos a utilizar son:

**Método Deductivo.-** El método deductivo nos permite que parte de los datos generales aceptados como válidos y que, por medio de razonamiento lógico, puede deducirse varias suposiciones, lo utilizamos para explicar las características de los sistemas de control interno mediante un análisis sistemático donde presentamos conceptos, principios definiciones, leyes o normas

generales para llegar a lo particular que es precisamente la optimización de la unidad de logística en un gobierno local

**Método Inductivo.-** El método inductivo es el que va de lo particular a lo general. Es decir, aquel que partiendo de casos particulares permite llegar a conclusiones generales. La ventaja de este método es que impulsa al investigador a ponerse en contacto directo con la Municipalidad con la Unidad de Logística.

**Método bibliográfico.-** Permitirá recurrir a realizar investigaciones utilizando: libros, revistas, folletos, internet para conocer las teorías, normas y avances del manejo administrativo de la unidad de logística en una Municipalidad Distrital..

### 3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Hemos utilizado un diseño de investigación descriptivo explicativo, ya que describimos las variables encontradas mediante técnica estadísticas. Y es lo siguiente.

M → O

M = Muestra

O = Observación

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. Población**

Para el presente trabajo de investigación, la población está conformada por los distritos de la Provincia de Pachitea, cuyos distritos son:

1. Panao
2. Chaglla
3. Molino
4. Umari

#### **3.4.2. Muestra**

La muestra lo conforma la Municipalidad Distrital de Umari, cuya unidad de análisis corresponde a la Unidad de Logística

### **3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

#### **3.5.1. Técnicas**

##### **Observación:**

Técnica que permitirá observar el fenómeno, materia de investigación (Evaluación de control interno) registrado durante el proceso de la investigación para su posterior análisis.

**Entrevista:**

Esta técnica se utilizara para la obtención de la información mediante un dialogo sostenido entre el entrevistado y el entrevistador a través de un encuentro formal planificado basado en una cultura de ética requerida en todo trabajo de investigación.

**Encuesta:**

Para el presente trabajo de investigación se utilizará la técnica de la encuesta, dirigida especialmente a los trabajadores de la municipalidad de Umari.

**3.5.2. Instrumentos****Cuestionario.**

Se utilizó con el propósito de evaluar el sistema de control interno del área de abastecimiento de la municipalidad de Umari

**Guías de Observación**

Se utilizó como un instrumento de investigación, la elaboración de preguntas específicas para la obtención de información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

### **Guías de Entrevista**

Se utilizó como un instrumento de investigación, con la elaboración de preguntas específicas para la obtención de información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

##### DESCRIPCION GENERAL DEL DISTRITO DE UMARI

Umari elevo su categoría a distrito el 29 de Noviembre de 1918 por Ley 2889 en el Gobierno de don José Pardo y Barreda. Fue constituido como distrito siendo su capital Tambillo conformado por los pueblos de Pinquiray y Cochabambas, los caseríos de su jurisdicción, los fundos de San Marcos y Yanamayo y hoy conformado también por el centro poblado menor de Santo Toribio la Punta.

Para llegar al distrito de Umari se sale Desde Huánuco siguiendo la carretera central hasta el desvío llamado Puente Rancho, luego por la margen derecha de la carretera afirmada, un tiempo de 45 minutos de viaje y un recorrido de 34 Km. Será mas que suficiente para arribar a la ciudad de Tambillo, capital del distrito de Umari, que forma parte de la Provincia de Pachitea

El distrito fue creado mediante Ley N° 2889 del 29 de noviembre de 1918, en el gobierno del Presidente José Pardo y Barreda.

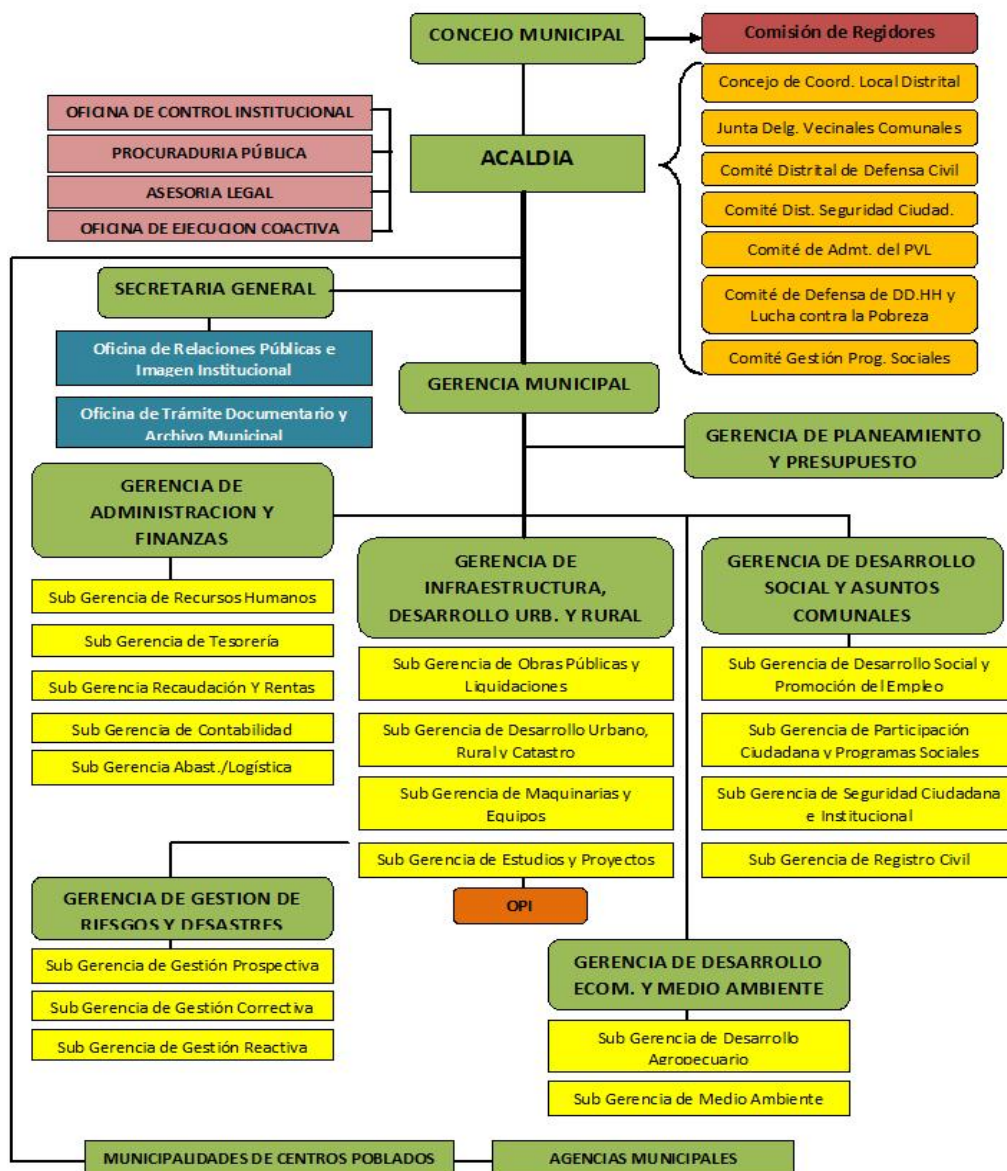
Tiene una superficie de 149,08 km<sup>2</sup>. Su capital es el poblado de Umari, una ciudad pintoresca que está a 2 500 msnm.

Población: **12 915 habitantes**

El **Distrito de Umari** es uno de los cuatro que conforman la Provincia de Pachitea, en el Departamento de Huánuco, bajo la administración del Gobierno Regional de Huánuco, Perú.

Desde el punto de vista jerárquico de la Iglesia Católica forma parte de la Diócesis de Huánuco, sufragánea de la Arquidiócesis de Huancayo.

### ORGANIGRAMA



## **VISIÓN**

Promover la cultura de cordialidad, paz, equidad social y económica; para generar fuentes de trabajo que permita alcanzar el desarrollo de nuestra ciudad, con participación vecinal, poniendo a su disposición información, tecnología y conocimientos para el buen uso de los recursos disponibles de forma transparente y concertadora.

## **MISIÓN**

Optimizar la utilización de los recursos: humano creativo calificado, infraestructura y económicos; según los modelos estándares de valores morales, para hacer de esta corporación edil una institución competitiva, líder de desarrollo local, promoviendo la identidad cultural e institucional de nuestra región.

**Del trabajo de campo realizado por los investigadores se han obtenidos lo siguiente:**

Resultados obtenidos de la entrevista realizada al Alcalde de la Municipalidad Distrital de Umari.

### **1. ¿Considera usted importante un sistema de control interno para el área de Abastecimientos de la Municipalidad?**

Sí, porque es un proceso de implementación que lo efectúa la gerencia municipal y por el cual todo el personal del área de abastecimientos deberá regirse de acuerdo a los controles para proporcionar seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos en confiabilidad de la presentación de la información,



eficacia y eficiencia de las operaciones y procedimientos en cumplimiento de las regulaciones correspondientes.

**2. ¿Tiene conocimiento del diseño del sistema de control interno propuesto para la Unidad de Abastecimientos?**

Sí, mediante charlas se ha informado del sistema de control interno, de los beneficios y la importancia para mejorar los controles y la gestión de los abastecimientos.

**3. ¿Le resulta complicado concientizar a los trabajadores sobre las actividades que deben realizar de acuerdo a los procedimientos, manual, y políticas propuestos por la Municipalidad?**

Sí, todo cambio al principio es difícil de adaptarse pero nuestras charlas han hecho que los trabajadores tengan una actitud positiva y de disposición para el cambio.

**4. ¿Usted supervisa al Gerente Municipal y al jefe de abastecimientos en cuanto al desarrollo de sus estrategias en el cumplimiento de sus funciones?**

Bueno, como es una actividad nueva, se ha acordado en reunión que a partir de ahora la supervisión será continua; actualmente se ha realizado una supervisión.

**5. ¿Se está tomando las medidas correspondientes para controlar todo ingreso y salida de compras?**

Sí, se ha dispuesto que la salida de compras desde almacén debe estar autorizada por el gerente municipal y con el visto

bueno del jefe de abastecimientos; antes solo se necesitaba la tarjeta de almacén y se atendía.

Del cuestionario de la encuesta aplicada al Gerente Municipal se han obtenido el siguiente resultado:

1. ¿El organigrama de la institución se encuentra aprobado por el Consejo Municipal?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 1 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

2. ¿El organigrama refleja la estructura actual de la Municipalidad?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 1 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

3. ¿Ha existido procesos de reorganización, restructuración, reducción, etc?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 1 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

4. ¿Las funciones de las distintas áreas orgánicas se encuentran asignadas adecuadamente?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
|   | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

5. ¿Están adecuadamente definidos los límites de autoridad y responsabilidad?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

6. ¿Las funciones que corresponde desarrollar a los funcionarios están descritas en las normas internas de la Municipalidad?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

7. ¿El personal nuevo conoce sus funciones?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

8. ¿Los resultados negativos se comunican al personal para reorientar las acciones hacia su cumplimiento?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

9. ¿Tiene la Municipalidad manuales de organización y funciones que describan las tareas de cada puesto?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 1 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

10. ¿Se encuentran políticas implantadas con el cumplimiento de las funciones asignadas por el personal?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

11. ¿Existe un diagnóstico institucional y/o sectorial y sirve éste, como elemento referencial y documento base para la formulación del Plan Operativo Institucional?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

12. ¿Se elaborado planes de acuerdo a los normas y directivas vigentes?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

13. ¿Se elaboró los planes con la participación de todas las áreas de la Municipalidad?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

14. ¿Se evalúa el plan operativo anual?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

15. ¿La Alcaldía revela o está dispuesta a revelar información administrativa y financiera detallada a quien lo solicite?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

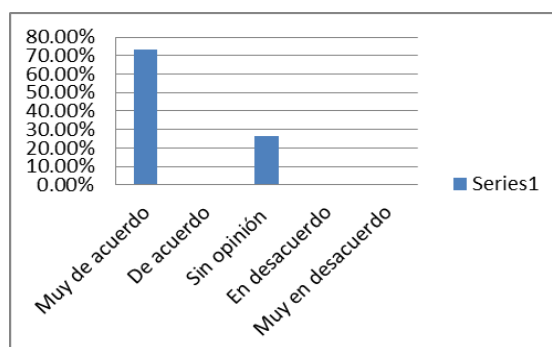
Tabla N° 01

Cuestionario al Gerente Municipal

|                   | fi | Fi %    |
|-------------------|----|---------|
| Muy de acuerdo    | 11 | 73.33 % |
| De acuerdo        | 0  | 0       |
| Sin opinión       | 4  | 26.67 % |
| En desacuerdo     | 0  | 0       |
| Muy en desacuerdo | 0  | 0       |
| Total             | 15 | 100 %   |

Grafico 01

Cuestionario Aplicado al Gerente Municipal



Fuente: elaboración de los Tesistas

El Gerente Municipal ha indicado que el Organigrama no ha sido aprobado en Consejo Municipal, y que tampoco refleja la estructura actual, por otro lado no ha existido procesos de reestructuración, reorganización, en el Municipio, no tiene un MOF que describa las tareas del personal de la Municipalidad.

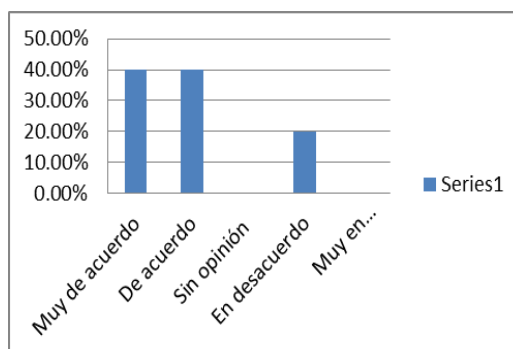
De la encuesta realizada a los 5 trabajadores de la Unidad de Abastecimientos se han obtenido los siguientes resultados:

**Indicador: Normas de gestión en la unidad de abastecimientos**

1. ¿El área de abastecimiento cuenta con personal apto y capacitado para desarrollar sus funciones?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 2 |
| b | De acuerdo        | 2 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 02



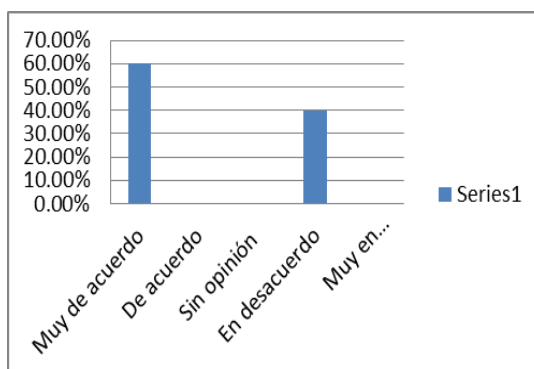


El 80% de los trabajadores de la unidad de Abastecimientos indicaron que la municipalidad cuenta con personal apto y capacitado para desarrollar en sus funciones, y el 20% manifestaron que si se tienen personal apto y capacitado..

2. ¿El personal interno tiene conocimiento de la normativa vigente? Por lo menos la siguientes:
- Ley de contrataciones y adquisiciones del estado
  - Normas técnicas de control interno
  - Normas internas aceptadas.

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 3 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 2 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 03

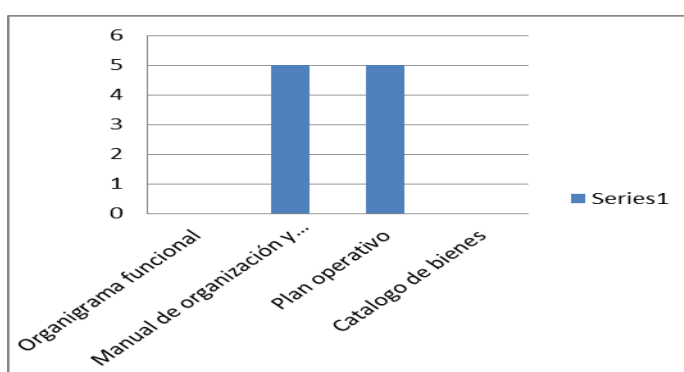


El 60% del personal del área de abastecimientos conocen la normativa vigente, como son: Ley de Contrataciones y adquisiciones del Estado, Normas Técnicas de Control Interno, normas internas aceptadas.

3. ¿Cuenta el área de abastecimiento? Con lo siguiente

|                                    | fi |
|------------------------------------|----|
| Organigrama funcional              | 0  |
| Manual de organización y funciones | 5  |
| Plan operativo                     | 5  |
| Catálogo de bienes                 | 0  |

Grafico N° 04



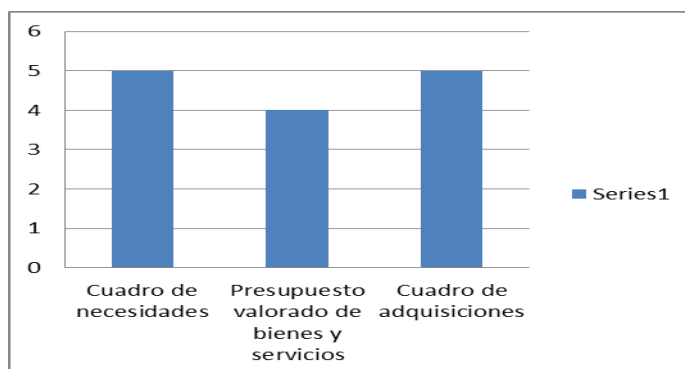
Los trabajadores de la Unidad de Abastecimientos, indicaron en que cuentan con el MOF, Plan Operativo.

## Indicador: Programación de adquisiciones por la unidad de logística

4. ¿La programación de abastecimiento cuenta con:

|                                            | fi |
|--------------------------------------------|----|
| Cuadro de necesidades                      | 5  |
| Presupuesto valorado de bienes y servicios | 4  |
| Cuadro de adquisición                      | 5  |

Grafico 5



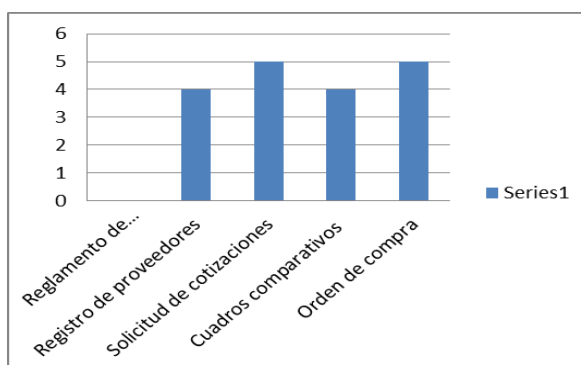
La programación de abastecimiento cuenta con el cuadro de necesidades, Presupuesto valorado de bienes y servicios, y el cuadro de adquisiciones

5. ¿La adquisiciones realizadas en la municipalidad cuenta con lo siguiente

Tabla N° 06

|                             | fi |
|-----------------------------|----|
| Reglamento de adquisiciones | 0  |
| Registro de proveedores     | 4  |
| Solicitud de cotización     | 5  |
| Cuadros comparativos        | 4  |
| Orden de compra             | 5  |

Grafico 6

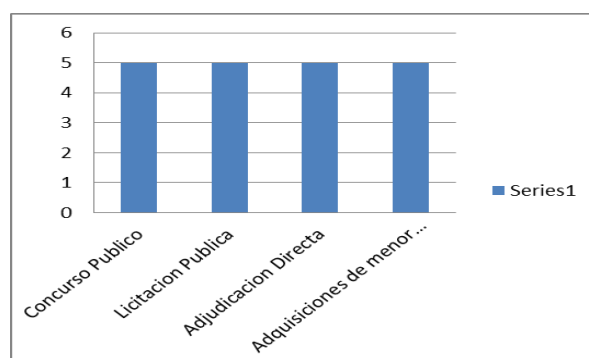


La Municipalidad cuenta para las adquisiciones con, registro de proveedores, solicitud de cotizaciones, cuadros comparativos. Orden de compra, y no cuenta con un Reglamento de Adquisiciones.

6. ¿Las adquisiciones se encuentran clasificadas en:

|                              | fi |
|------------------------------|----|
| Concurso publico             | 5  |
| Licitación publica           | 5  |
| Adjudicación directa         | 5  |
| Adquisición de menor cuantía | 5  |

Grafico N° 07

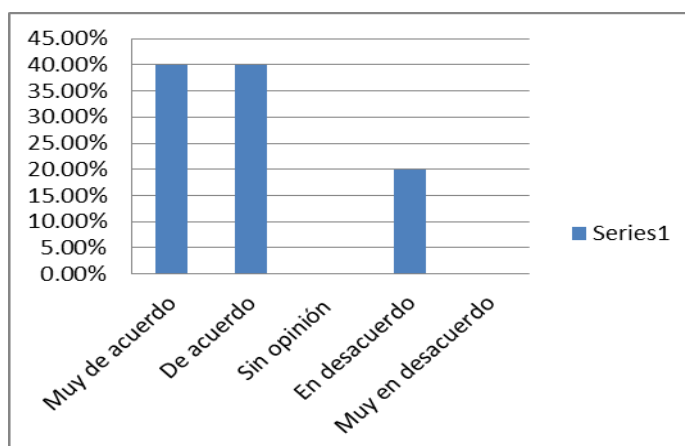


Las adquisiciones se clasifican por concurso público, licitación pública, adquisición directa, y adquisición de menor cuantía.

7. ¿Las convocatorias para la adquisición de bienes y servicios promueve la participación de los proveedores?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 2 |
| b | De acuerdo        | 2 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 08



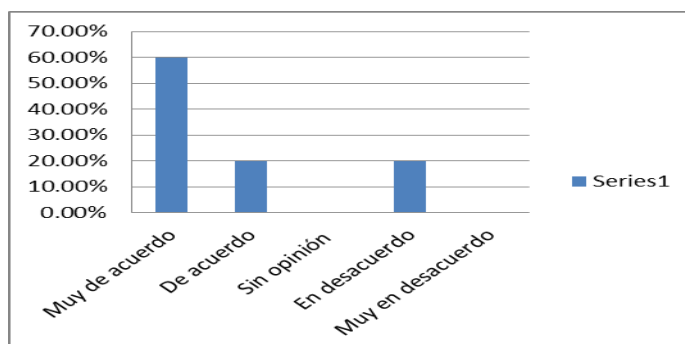
En las convocatorias para las adquisiciones de bienes y servicios se promueve la participación de los proveedores.

### Indicador: cotizaciones de precios para adquisiciones

8. ¿Está prohibido hacer cotizaciones por teléfono?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 3 |
| b | De acuerdo        | 1 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 09



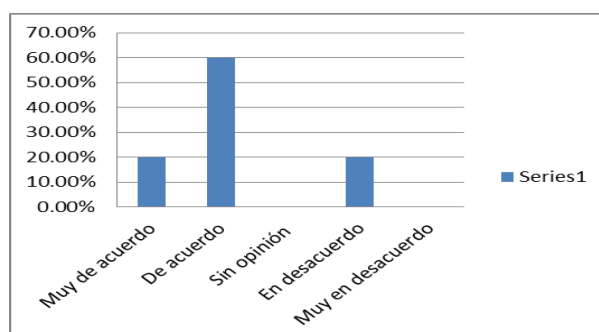
Los trabajadores manifestaron que en la municipalidad está prohibido hacer cotizaciones por teléfono.

9. ¿Son prenumeradas por anticipado los documentos fuente?

(PECOSA, Órdenes de compra, Nota de entrada, etc)

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 3 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 10



El 80% de los trabajadores manifestaron que los documentos fuente son prenumeradas y un 20% manifestaron que no.

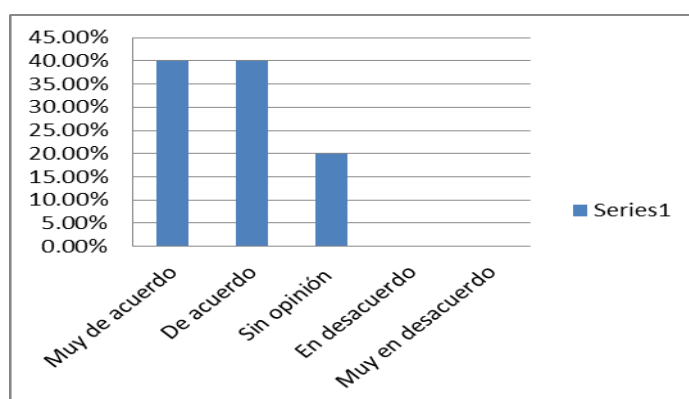


### Indicador: Adquisiciones o compras realizadas

10. ¿Las órdenes de compra se efectúan previa confirmación del almacén?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 2 |
| b | De acuerdo        | 2 |
| c | Sin opinión       | 1 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 11

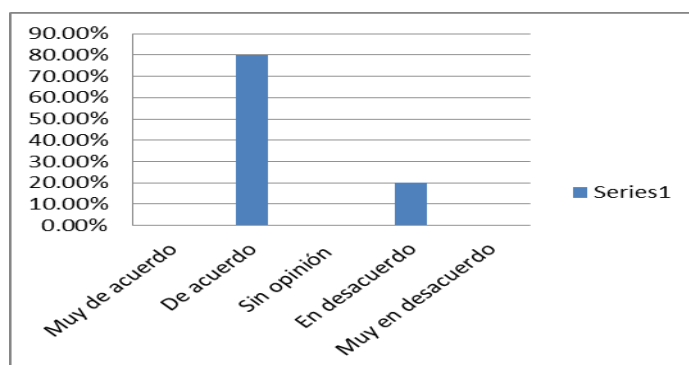


El 80 de los trabajadores indicaron que las órdenes de compra se efectúan previa confirmación de la unidad de almacén, mientras que el 20% de trabajadores no opinaron de la confirmación.

11. ¿Las órdenes de compra son autorizados por los funcionarios competentes?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 4 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 12

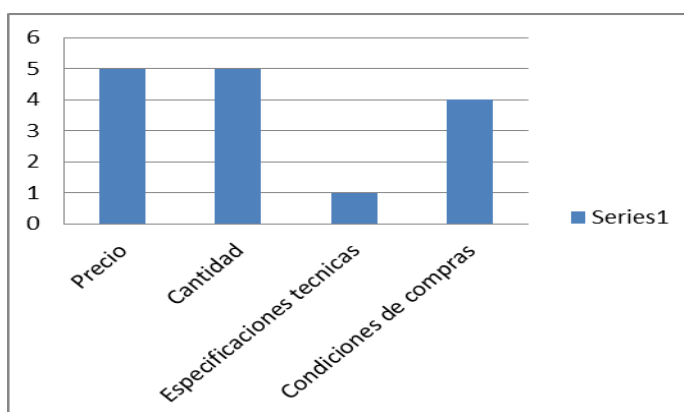


Las órdenes de compra son autorizados por los funcionarios competentes, en las adquisiciones de bienes..

12. ¿Las órdenes de compra detallan :

|                           | fi |
|---------------------------|----|
| Precio                    | 5  |
| Cantidad                  | 5  |
| Especificaciones técnicas | 1  |
| Condiciones de compra     | 4  |

Grafico N° 13



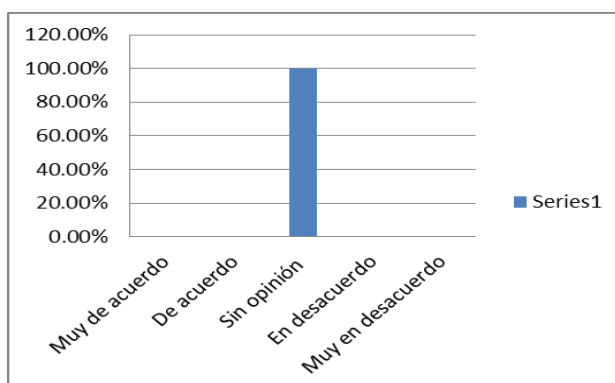
En las órdenes de compra se detallan precio, cantidad y condiciones de compras, pero no las especificaciones.

### Indicador: Control de Almacén

13. ¿Se mantiene en el almacén un stock mínimo de existencias?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 5 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 14

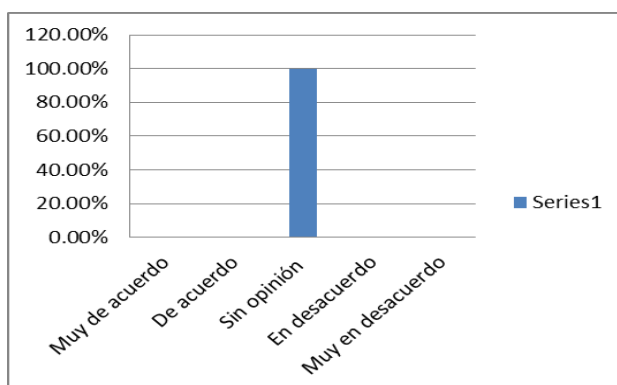


No hay existencias mínimas en los almacenes de la municipalidad

14. Existe sanciones de incumplimiento del reglamento General?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 5 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 15

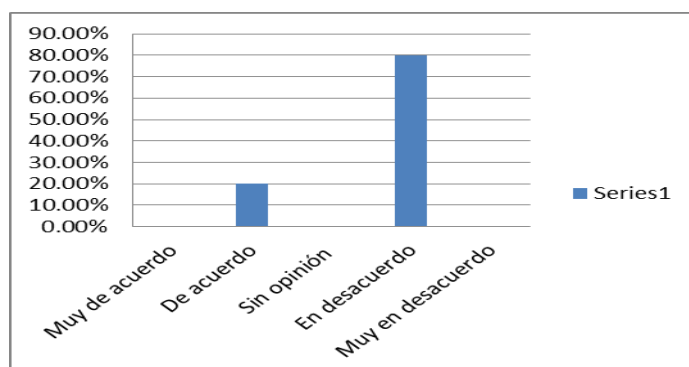


No hay sanciones por el incumplimiento del reglamento general.

15. ¿Está prohibido el ingreso al almacén atender pedidos verbales con cargo a regularizar?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 0 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 5 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 16

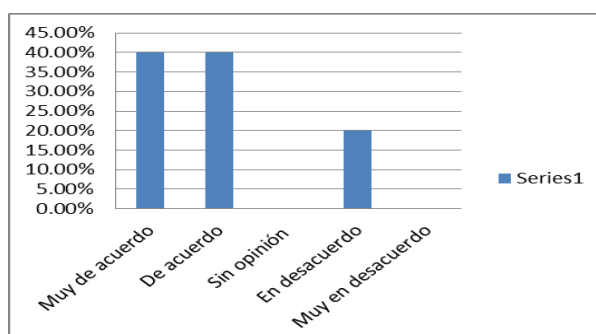


Las atenciones de pedidos verbales con cargo a regularizar están prohibidas en los almacenes.

16. ¿Están prenumeradas las notas de entradas al almacén?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 2 |
| b | De acuerdo        | 2 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 17



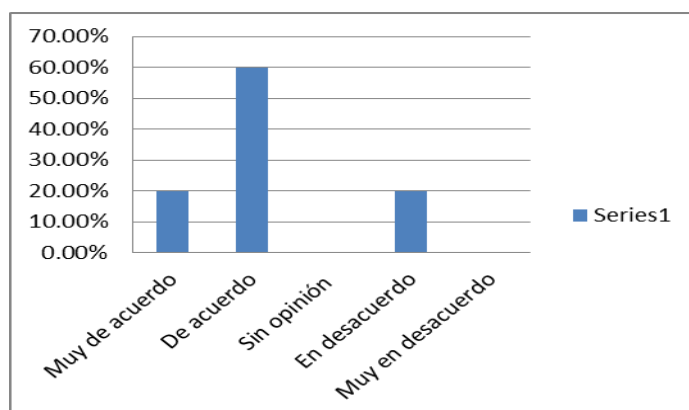
Las notas de entradas a almacenes se encuentran prenumeradas.

**Indicador: Inspección a almacén:**

17. ¿Se han establecido procedimiento de inspección?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 3 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 18



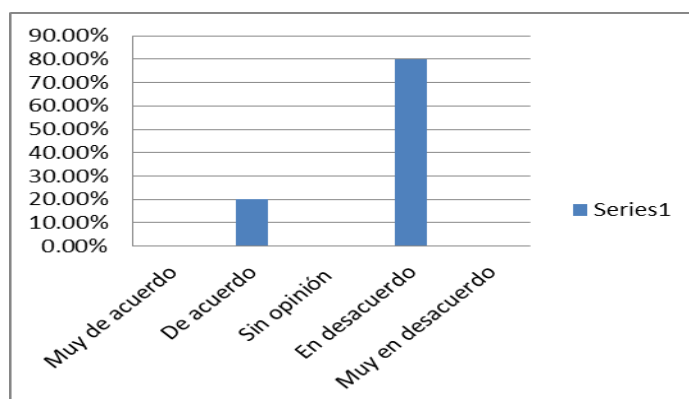
Se han establecido procedimientos de inspección en la unidad de almacenes



18. ¿El almacenero tiene conocimiento sobre el proceso?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 1 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 4 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 19

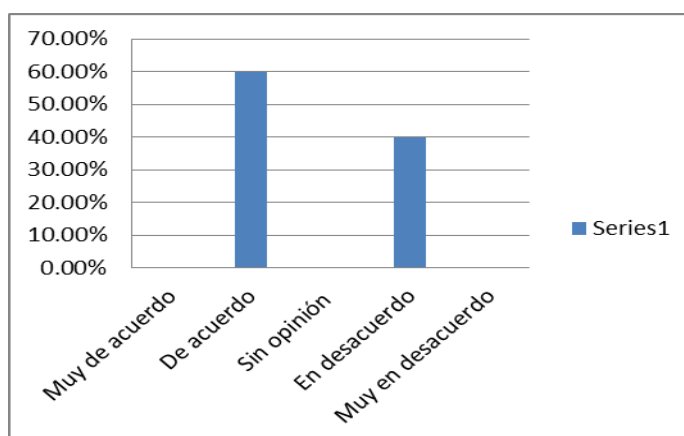


El personal de almacén tiene conocimiento suficiente sobre el proceso de recepción y entrega de bienes.

19. ¿La recepción de bienes solo lo realiza el personal adecuado?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 3 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 2 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 20



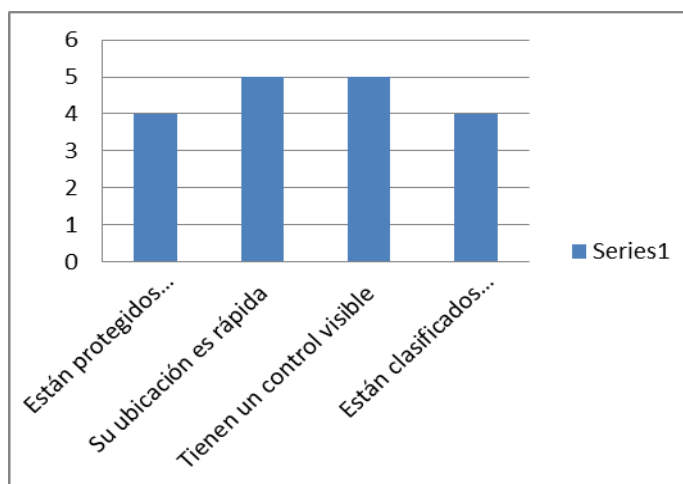
La recepción de bienes lo realiza en su mayor parte el personal adecuado, y en ocasiones por otro personal.

### Indicador: Registro de Inventarios

20. ¿La existencia de bienes?

|                                  | fi |
|----------------------------------|----|
| Están protegidos adecuadamente   | 4  |
| Su ubicación es rápida           | 5  |
| Tienen un control visible        | 5  |
| Están clasificados adecuadamente | 4  |

Grafico N° 21

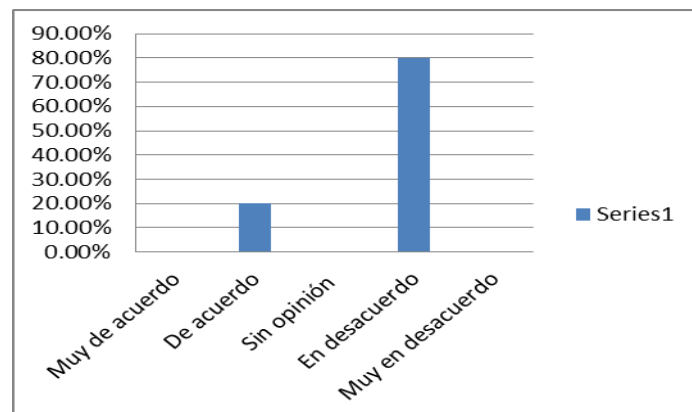


Las existencias de bienes están protegidos adecuadamente, su ubicación es rápida. Tienen un control visible, y se encuentran clasificados adecuadamente.

21. Se cuenta con reportes diarios de almacén.

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 1 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 4 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 22

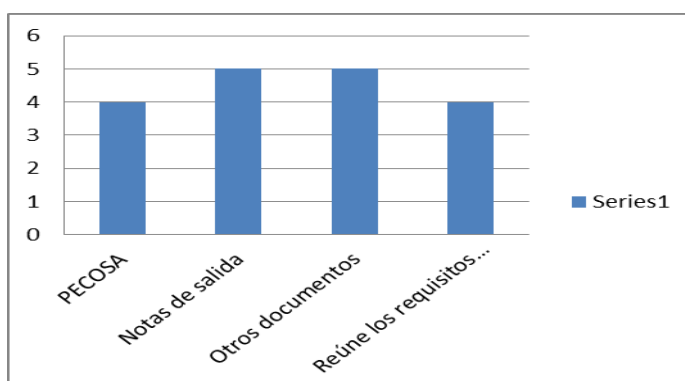


La unidad de almacenes no cuenta con reportes diarios de almacenes.

22. ¿La salida de bienes del almacén se hacen mediante:

|                                   | fi |
|-----------------------------------|----|
| PECOSA                            | 4  |
| Notas de salida                   | 5  |
| Otros documentos                  | 5  |
| Reúne los requisitos establecidos | 4  |

Grafico N° 23

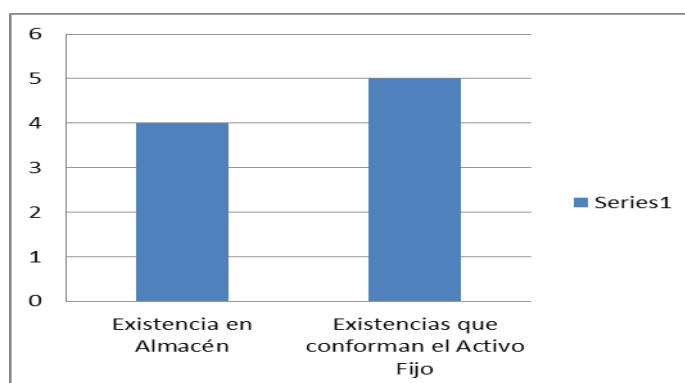


La salida de bienes del almacén se realizan mediante notas de salidas, y otros documentos

23. ¿Son controlados las existencias mediante inventarios físicos de:

|                                          | fi |
|------------------------------------------|----|
| Existencia en Almacén                    | 4  |
| Existencias que conforman el Activo Fijo | 4  |

Grafico N° 24

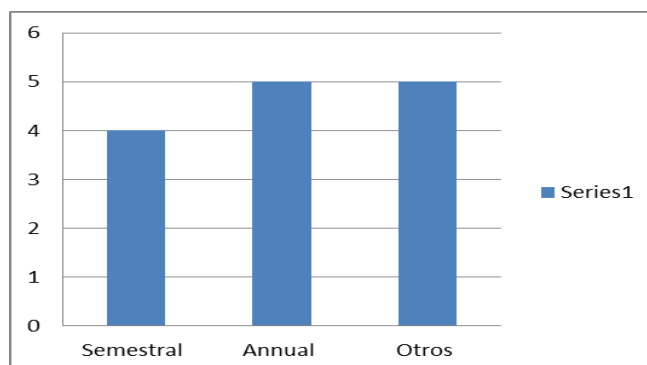


Las existencias en almacén y las existencias que conforman el activo fijo son controlados mediante inventarios físicos.

24. ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios físicos?

|           | fi |
|-----------|----|
| Semestral | 0  |
| Annual    | 5  |
| Otros     | 0  |

Grafico N° 25

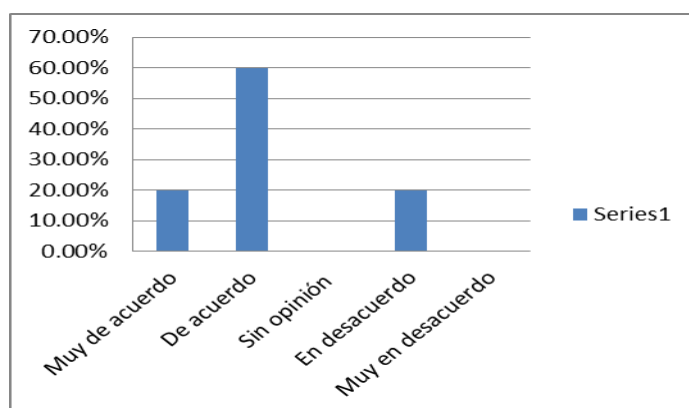


Los inventarios físicos se realizan en una frecuencia anual.

25. ¿Existe separación de funciones entre las personas encargadas de la recepción, custodia, registro?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 3 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 26



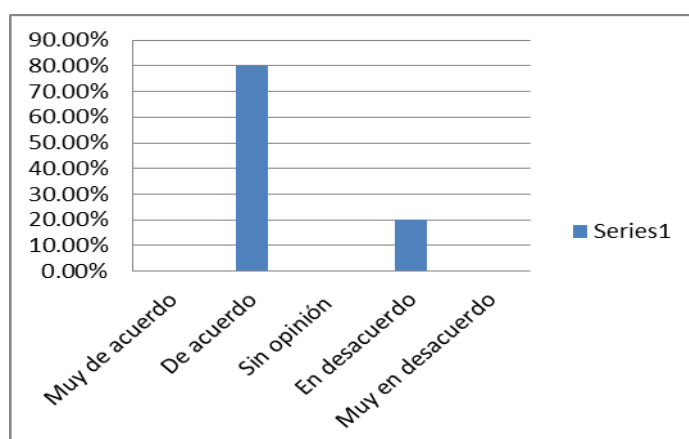
Entre las personas de recepción y custodia de bienes existen separación de funciones.



26. ¿Los registros del inventario son permanentes?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 4 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 27

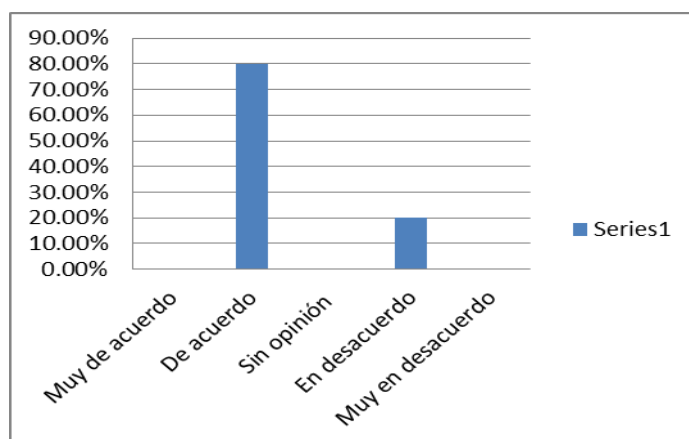


Los registros del inventario en la unidad de almacén son permanentes

27. ¿Están codificados todos los bienes almacenados?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 4 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 28

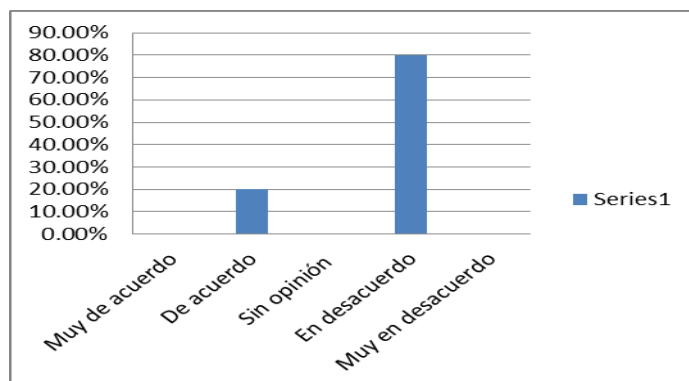


Los bienes almacenados se encuentran codificados adecuadamente.

28. ¿Existen medidas preventivas en cuanto al cuidado de las existencias?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 1 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 4 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Gráfico N° 29

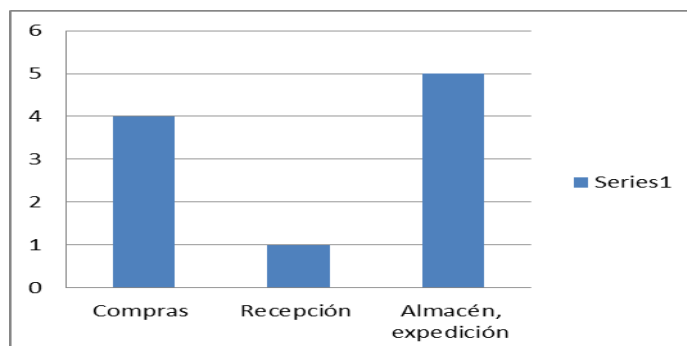


En el cuidado de las existencias no hay medidas preventivas.

29. El empleado que lleva los registros de inventarios tiene prohibido el acceso a las unidades de:

|                     | fi |
|---------------------|----|
| Compras             | 4  |
| Recepción           | 1  |
| Almacén, expedición | 5  |

Grafico N° 30



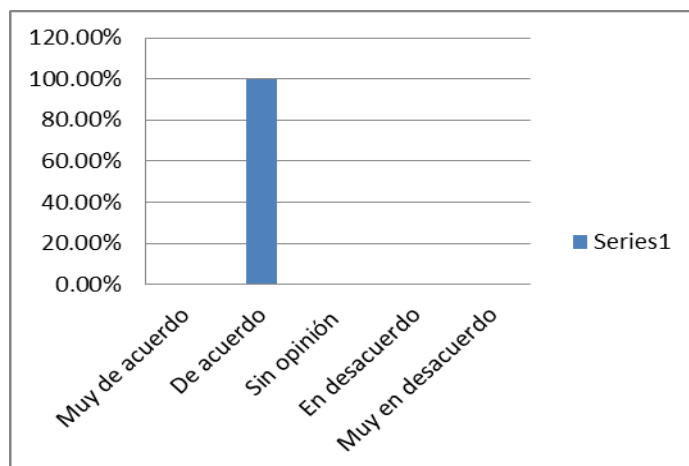
El personal del registro de inventarios se encuentran prohibidos al acceso a las unidades de compras, recepción y almacén expedición.

### Indicador; Control de cumplimiento

30. ¿Se hacen las compras basándose en el cuadro de necesidades?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 5 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 31

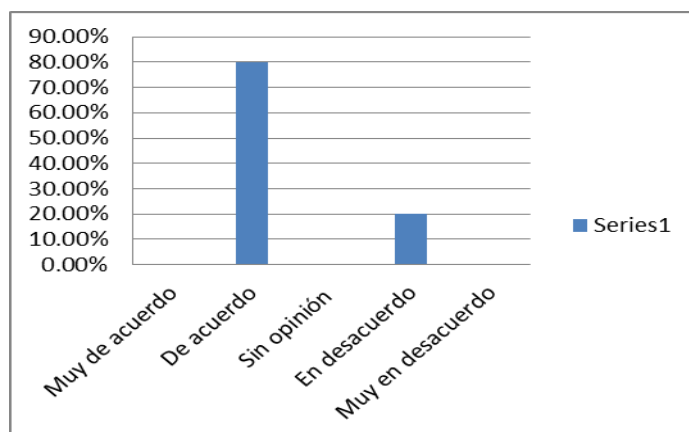


Las compras realizadas se basan en el cuadro de necesidades de la Municipalidad.

31. ¿Se mantiene actualizado el registro de proveedores?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 4 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 32

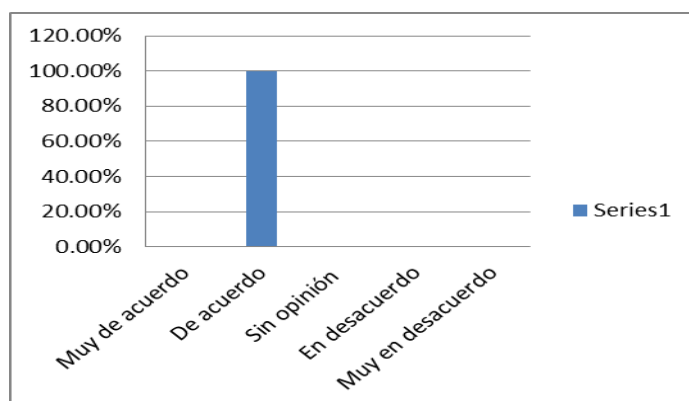


Los registros de proveedores se mantienen actualizadas para los trabajadores en un 80%, mientras para el 20% no están actualizadas

32. ¿Se suministran a la unidad de recepción copias de todas las órdenes de compras?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 5 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 33

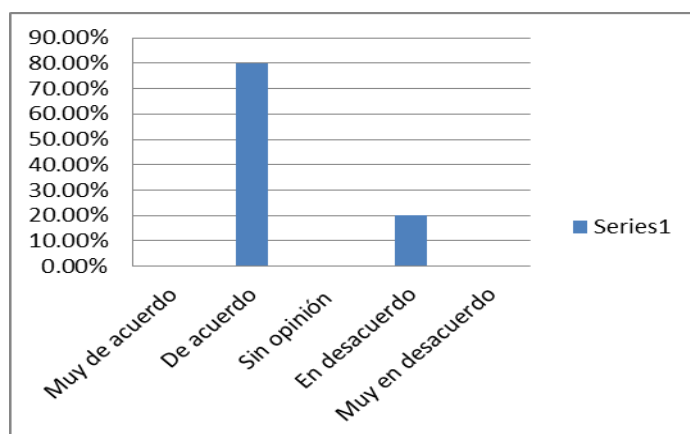


Las copias de las todas las ordenes de compras son suministradas a la unidad de recepción.

33. ¿Son las adquisiciones contadas e inspeccionadas a su recepción?

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 0 |
| b | De acuerdo        | 4 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 1 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 34



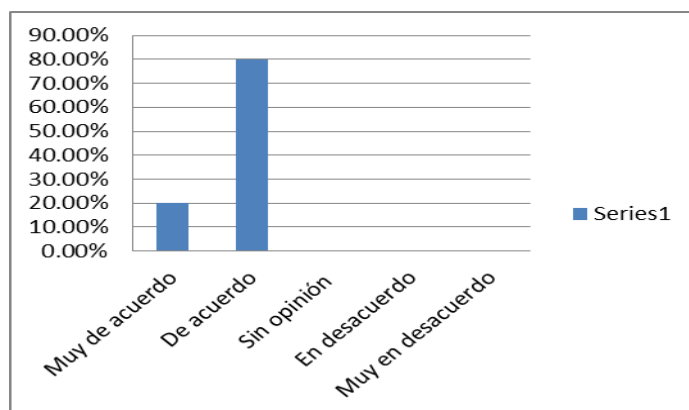
Al recepcionar los bienes las adquisiciones son contados e inspeccionados



34. Se realizan cotizaciones para la adquisición de los bienes de menor cuantía.

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| a | Muy de acuerdo    | 1 |
| b | De acuerdo        | 4 |
| c | Sin opinión       | 0 |
| d | En desacuerdo     | 0 |
| e | Muy en desacuerdo | 0 |

Grafico N° 35



En las adquisiciones de bienes de menor cuantía se realizaron las cotizaciones

## 4.2. ANALISIS DE RESULTADOS

Después de haber aplicado el cuestionario al área de abastecimiento obtuvimos como resultados que podrían afectar el desempeño económico del área de abastecimiento los siguientes:

Cuadro de deficiencias, causas y efectos

| DEFICIENCIAS                                                                                                                                                                                                                  | CAUSAS                                                                                                                                                                                                           | EFEECTO                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inventarios no muestran datos reales de los bienes almacenados                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ No se realizan reportes diarios de almacén.</li> <li>❖ No se realizan inventarios constantes en almacén.</li> <li>❖ Los bienes no se encuentran codificados.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Datos herrados en cuanto el nivel de inventarios en el almacén.</li> <li>❖ Compras innecesarias.</li> </ul> |
| Pocas restricciones en cuanto al ingreso al almacén.                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Trabajadores de las distintas áreas no tienen prohibido el ingreso al almacén.</li> </ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sustracción de los bienes del almacén</li> </ul>                                                            |
| Poco conocimiento de la normativa vigente (Ley de Contrataciones y Adquisidores del Estado y Normas técnicas de control interno del sector Público) así como el organigrama del área, el plan operativo, manual de funciones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La municipalidad no capacitación al personal.</li> <li>❖ No se publica el manual de procedimientos y funciones de la Municipalidad de Umari.</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Deficiente desempeño del personal.</li> </ul>                                                               |
| Adquisiciones de bienes sin previa cotización.                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Adquisiciones de bienes de menor cuantía se realizan sin previa cotización.</li> </ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Excesivos costos en la adquisición de los bienes.</li> </ul>                                                |

Fuente: Elaboración propia

## PROBABILIDAD DE RIEZGOS Y SU IMPACTO

- Podemos observar que el riesgo adquisición de productos innecesarios para la satisfacción de necesidades de las áreas usuarias, se ha considerado el más probable debido a que no existe confirmación de almacén en cuanto a la adquisición de bienes de menor cuantía y se considera como moderado ya que estas adquisiciones se realizan cuando no superan las tres unidades impositivas tributarias, es decir existe un límite en cuanto a las adquisiciones realizadas. Pero sin embargo se encuentran dentro de los riesgos que se deben mitigar con urgencia como lo demuestra la matriz al encontrarse en la zona roja.
- En cuanto al extravió, deterioro, robo sistemático de bienes almacenados en la municipalidad se considera como un riesgo posible, ya que no existe una buena custodia en los almacenes y de impacto moderado, debido a que los que únicos que tienen acceso al almacén son los trabajadores de la municipalidad, como se puede observar en la matriz se encuentra ubicado en la zona amarilla de la matriz, donde se consideran los riesgos que necesitan investigación, planes y acciones preventivas para mitigarlos.
- Con respecto a Presentar información no confiable de las existencias se ha determinado que se considera un riesgo

posible debido a que no se realizan inventarios continuos y tiene un impacto desastroso porque influye directamente en la toma de decisiones de la adquisición de bienes. A si mismo se debe mitigar este riesgo con urgencia como lo demuestra la presente matriz ubicando este riesgo en la zona roja.

- En cuanto al riesgo del Deficiente desempeño del recurso humano se ha considerado como un riesgo probable debido a que la entidad no se preocupa en capacitar a su personal para mejorar su desempeño laboral y se considera que tendría un efecto desastroso porque la ineficiencia en el desempeño del personal afectaría todos los procesos efectuados en el área de abastecimiento, es por ello que se encuentra en la zona roja que se considera que se debe establecer medidas de control que ayuden a mitigar este riesgo .
- Para finalizar tenemos que el riesgo de adquirir bienes a excesivo costo donde podemos exponer que es un riesgo probable debido a que no se realizan cotizaciones al momento de adquirir los bienes de menor cuantía, por lo que se ubica en la zona amarilla como riesgos que necesitan investigación.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **5.1. CONTRASTACION DE LOS RESULTADOS**

Culminando el proceso de análisis de los resultados se determinó cinco principales riesgos operativos que se generaban en el área de abastecimiento, que son los siguientes:

- a) Adquisición de productos innecesarios;
- b) Excesivo costos de los bienes adquiridos por la municipalidad;
- c) Extravió deterioro, robo sistemático de los bienes;
- d) Presentar información no confiable de las existencias;
- e) Deficiente desempeño del personal;

Como consecuencia de no establecer actividades de control y monitoreo en el área de acuerdo a lo referido por Perez,(2007) al señalar que las actividades de control y monitoreo son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa.

También se diagnosticó que los controles internos no están ayudando a disminuir los riesgos producidos en el área, como el riesgo de adquisición de productos innecesarios, a causa de que los pedidos de almacén no se realizan previa confirmación de almacén, infringiendo lo mencionado por las Normas Técnicas de Control interno del Sector Público (2006,3, Noviembre) mencionado en el inciso (300-02 Unidad de

Almacén), donde nos manifiesta que las personas a cargo del almacén tienen responsabilidad de acreditar en documentos, su conformidad con los bienes que ingresan y si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por la dependencia de la institución así como los que salen. En cuanto al riesgo excesivo costos de los bienes adquiridos por la municipalidad, se puede exponer que no existen controles que ayuden disminuir este riesgo, a causa de no realizarse cotizaciones en la adquisición de los bienes de menor cuantía impidiendo una eficiente evaluación económica y técnica de los bienes requeridos de las diversas áreas de la entidad; por lo que no estaría cumpliendo por lo mencionado en Normas Técnicas Control Interno del Sector Público (2006,3, Noviembre) en el inciso (300-1 Criterio de economía en la compra de bienes y contratación de servicios) donde nos expresa que la gestión de una entidad pública, significa, administración recta y prudente de los recursos públicos, es decir en orden gasto presupuestal, ahorro de trabajo, dinero, buena distribución de tiempos y otros asuntos. En cuanto al riesgo de extravió deterioro, robo sistemático de los bienes se observa que no existen restricciones en cuanto al ingreso del personal de otras áreas que no pertenecen a almacén, donde se exponer que transgrede lo expuesto por las Normas de control interno del estado (2006,3, Noviembre) en el inciso (Unidad de almacén

300-02) donde nos expresa que Sólo las personas que laboran en el almacén deben tener acceso a sus instalaciones, y distribuir los bienes según requerimiento. Se puede exponer que frente al riesgo de presentar información no confiable de las existencias, la entidad no presenta ninguna actividad de control para mitigar el riesgo, como realizar inventarios permanentes, reportes actualizados de los inventarios, así mismo estaría infringiendo a las Normas de control interno del estado (2006,3, Noviembre) en el inciso( 300-03 Toma de inventario físico) donde expresa que la toma de inventario, es un proceso que consiste en verificar físicamente los bienes con que cuenta cada entidad, a una fecha dada; con el fin de asegurar su existencia real. En cuanto al riesgo del ineficiente desempeño del personal se puede mencionar que la entidad no se preocupa en capacitar o asignar a personal adecuado para desempeñar sus obligaciones laborales.

Durante la investigación se corrobora que no existe una adecuada gestión de riesgo como consecuencia de que la entidad no aplica medidas de control para mitigar el riesgo; según lo expuesto por Mejia, R (2006) donde nos menciona que existen cuatro respuestas frente al riesgo que son las siguientes: evitar, compartir, mitigar y aceptar donde podemos definir que la entidad acepta el riesgo por que decide no actuar

frente al riesgo porque decide no actuar contra el riesgo antes de su activación.

Se observó que la entidad no infringía con lo establecido en la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, pero sin embargo no aplica las normas técnicas de control interno ya mencionado detalladamente en párrafos anteriores

#### HIPOTESIS GENERAL

Si evaluamos el sistema de control interno en lo económico, infraestructura y personal, optimizaremos los recursos en la Unidad de abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014

#### HIPOTESIS ESPECIFICOS

d) Cuando determinamos el factor económico, entonces podríamos establecer su influencia en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014?

e) Al revisar el factor infraestructura, entonces determinaremos su influencia en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014?



f) Cuando hacemos el seguimiento del factor personal, entonces evaluaremos su influencia en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco – 2014?

## **CONCLUSIONES**

1. En la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento en la municipalidad distrital de Umari se identificaron riesgos potenciales originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en el área. Los riesgos detectados en el área se detallan a continuación:

### **En lo Económico**

Adquisición de Productos innecesarios para la satisfacción de necesidades de las áreas usuarias, como consecuencia de que la municipalidad distrital de Umari no realiza todas sus adquisiciones en confirmación con los requerimientos de almacén. Excesivo Costo de bienes adquiridos de la Municipalidad, como resultado de que no existe una cotización y una evaluación adecuada en el momento de adquirir los bienes en la modalidad de menor cuantía

### **En cuanto a Infraestructura**

Extravió, deterioro, robo sistemático de bienes almacenados, se presenta este riesgo como producto de que no existe restricciones en cuanto al ingreso al almacén del personal que labora en la entidad

### **En cuanto a personal**

Presentar información no confiable de las existencias, como consecuencia de que no se evidencia actividades de control.

2. En cuanto al factor económico, se evidencia el riesgo excesivo costos de los bienes adquiridos por la municipalidad, se puede exponer que no existen controles que ayuden disminuir este riesgo, a causa de no realizarse cotizaciones en la adquisición de los bienes de menor cuantía impidiendo una eficiente evaluación económica y técnica de los bienes requeridos de las diversas áreas de la entidad; por lo que no estaría cumpliendo por lo mencionado en Normas Técnicas Control Interno del Estado en el inciso (300-1 Criterio de economía en la compra de bienes y contratación de servicios) donde nos expresa que la gestión de una entidad pública, significa, administración recta y prudente de los recursos públicos, es decir en orden gasto presupuestal, ahorro de trabajo, dinero, buena distribución de tiempos y otros asuntos.
3. En cuanto al factor infraestructura se observa que no existen restricciones en cuanto al ingreso del personal de otras áreas que no pertenecen a almacén, donde se exponer que transgrede lo expuesto por las Normas de control interno del estado, donde nos expresa que Sólo las personas que laboran en el almacén deben tener acceso a sus instalaciones, y distribuir los bienes según requerimiento.
4. Deficiente desempeño del recurso personal como consecuencia de encontrarse no capacitado para desempeño de sus funciones, a causa de que la entidad no capacita a sus colaboradores donde

parte del personal de la municipalidad no tiene conocimiento. Se diagnosticó que no se aplicaban los controles internos establecidos en las Normas Técnicas de control y como consecuencias no se establecían actividades de control que ayuden a mitigar el riesgo.

## RECOMENDACIONES

1. La municipalidad debe de programar las adquisiciones de bienes y servicios en base a los requerimientos de las áreas, después de verificar si almacén cuenta con dichos requerimientos. Establecer mediante el manual de procedimientos, normas internas de la municipalidad las restricciones en cuanto al ingreso al almacén de personas. Programar las actividades de control de inventarios como son los siguientes, conteo físico, inventarios inopinados, reportes diarios de los bienes ingresados. Elaborar una base de datos que contenga proveedores y de esta forma realizar cotizaciones antes de las adquisiciones.
2. En la adquisición de bienes y servicios debe existir un mejor control de los riesgos, con cotizaciones de acuerdo a las normas en bienes de menor cuantía, una eficiente evaluación económica y técnica de los bienes requeridos por cada unidad usuaria, debiendo cumplir lo mencionado en Normas Técnicas Control Interno del Estado, donde nos expresa que la gestión de una entidad pública, significa, administración recta y prudente de los recursos públicos, es decir en orden gasto presupuestal, ahorro de trabajo, dinero, buena distribución de tiempos y otros asuntos.
3. Se debe estructurar adecuadamente la estructura orgánica donde el personal de las diferentes áreas ubicadas de acuerdo al perfil

específicamente para la unidad de almacén, donde hay deficiencias, y que cumpla con las Normas de control interno del estado donde nos expresa que Sólo las personas que laboran en el almacén deben tener acceso a sus instalaciones, y distribuir los bienes según requerimiento.

4. Se debe capacitar al personal en cada área funcional para el adecuado desempeño de sus funciones. La Municipalidad debe asigna personal capacitado en las diversas áreas, así mismo también se recomienda en etapa del reclutamiento de personal elaborar un perfil idóneo para ocupar cada puesto de las unidades operativas de la Municipalidad.

## BIBLIOGRAFIA

1. Aguirre, J.(2006). Auditoría y control interno. Editorial cultura S.A. Madrid- España
2. Alvarez, O. (2007) Auditoria Gubernamental Integral. Editorial el pacifico. Perú- Lima
3. Álvarez, O.(2007), Auditoria gubernamental- técnicas y procedimientos. Editorial el pacifico. Lima-Perú.
4. Bravo, M. (2002). Auditoría Integral. Editora Fecat. Lima- Perú.
5. Bravo, M. (2000). Control interno. Editorial San Marcos. Lima- Perú.
6. Elogerreaga, G .(2008).La importancia universal del control interno contable, administrativos, en el sistema empresarial.
7. Fonseca, O.(2007). Auditoria Gubernamental Moderna. Editorial enlace Gubernamental S.A.C. Lima- Perú
8. Lopez, V. (2008). Gestión eficaz de los procesos productivos. Editorial wolter klumer España SAC. España.
9. Lara, A .(2002), Medición y Control de Riesgo Financiero. Limusa Sac. México.
- 10.Mantilla, S .(2005). Control Interno: Informe coso. ECOE Ediciones. Bogotá.
- 11.Martínez, J (2001), Introducción al Análisis de Riesgo. Editorial Limusa SAC. México.
- 12.Mejía, R. (2006). Administración de Riesgos un enfoque empresarial. Universidad Eafit. Colombia.

13. Perdolo, J. (2000). Fundamentos de Control Interno. Sexta edición. Internacional Thomson Ediciones S.A. México.
14. Phillip, J. (2004). El Nuevo Paradigma para el control de Riesgo Derivado. Valor en Riesgo, Editorial Limusa SAC. México.
15. Rubio. A, (2006). COSO II y gestión integral de riesgos de negocio. Revista Estrategia Financiera



# **ANEXOS**

**ANEXO N° 01**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

| PROBLEMA                                                                                                                                                                                             | OBJETIVO                                                                                                                                                                                                                       | HIPOTESIS                                                                                                                                                                                                                                 | VARIABLES                                                               | DIMENSIONES                                                                                | INDICADORES                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿De qué manera el control interno en lo económico, infraestructura y personal, incide en la optimización de recursos en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad</p> | <p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Evaluar el sistema de control interno en lo económico, infraestructura y personal, para identificar los efectos en la optimización de recursos en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad</p> | <p>HIPOTESIS GENERAL</p> <p>Si evaluamos el sistema de control interno en lo económico, infraestructura y personal, optimizaremos los recursos en la Unidad de abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014</p> | <p><b>Variable Independiente:</b></p> <p>Sistema de control interno</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Procedimientos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Normas de gestión</li> <li>✓ Programación</li> <li>✓ Cotizaciones</li> <li>✓ Adquisiciones</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                            |                                                                                     |                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Distrital de Umari – Huánuco – 2014?                                                                                                                                                   | Distrital de Umari, Huánuco - 2014                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Variable</b>                                            |                                                                                     |                                                                                                                                                                                   |
| <b>PROBLEMA ESPECIFICOS</b><br><i>d)</i> ¿Cómo el factor económico influye en el Control Interno en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014? | <b>OBJETIVO ESPECIFICOS</b><br><i>d)</i> Determinar si el factor económico influye en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari, Huánuco - 2014.<br><i>e)</i> Revisar si el factor | <b>HIPOTESIS ESPECIFICOS</b><br><i>g)</i> Cuando determinamos el factor económico, entonces podríamos establecer su influencia en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014?<br><i>h)</i> Al revisar el factor infraestructura, entonces | <b>dependiente:</b><br>Optimización de Recursos Logísticos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal</li> <li>• Supervisión</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control de inventarios en almacén</li> <li>✓ Inspección</li> <li>✓ Registro de inventarios</li> <li>✓ Control de cumplimiento</li> </ul> |

|                                                                                                                                                               |                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                           |  |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| <p>e) ¿Cómo el factor infraestructura influye en el Control Interno en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014?</p> | <p>Infraestructura influye en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari, Huánuco - 2014.</p> | <p>determinaremos su influencia en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco - 2014?</p>                                             |  |  |  |
| <p>f) ¿Cómo el factor personal influye en el</p>                                                                                                              | <p>f) Hacer el seguimiento si el factor Personal influye en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad</p>       | <p>i) Cuando hacemos el seguimiento del factor personal, entonces evaluaremos su influencia en el Control Interno del Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari –</p> |  |  |  |

|                                                                                                       |                                     |                 |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------|--|--|--|
| Control Interno en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Umari – Huánuco – 2014? | Distrital de Umari, Huánuco - 2014. | Huánuco – 2014? |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------|--|--|--|

ANEXO N° 02

GUIA DE ENTREVISTA

AL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DE UMARI

1. ¿Considera usted importante un sistema de control interno para el área de Abastecimientos de la Municipalidad de Umari?

.....  
.....

2. ¿Tiene conocimiento del diseño del sistema de control interno propuesto para la Unidad de Abastecimientos?

.....  
.....

3. ¿Le resulta complicado concientizar a los trabajadores sobre las actividades que deben realizar de acuerdo a los procedimientos, manual, y políticas propuestos por la Municipalidad de Umari?

.....  
.....

4. ¿Usted supervisa al Gerente Municipal y al jefe de abastecimientos en cuanto al desarrollo de sus estratégicas en el cumplimiento de sus funciones?

.....  
.....

5. ¿Se está tomando las medidas correspondientes para controlar todo ingreso y salida de compras?

.....

ANEXO N° 03

ENCUESTA AL GERENTE MUNICIPAL

| PREGUNTAS |                                                                                                                                                                 | RESPUESTAS |   |   |   |   |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|
|           |                                                                                                                                                                 | a          | b | c | d | e |
| 1         | ¿El organigrama de la institución se encuentra aprobado por el Consejo Municipal?                                                                               |            |   |   |   |   |
| 2         | ¿El organigrama refleja la estructura actual de la Municipalidad?                                                                                               |            |   |   |   |   |
| 3         | ¿Ha existido procesos de reorganización, restructuración, reducción, etc?                                                                                       |            |   |   |   |   |
| 4         | ¿Las funciones de las distintas áreas orgánicas se encuentran asignadas adecuadamente?                                                                          |            |   |   |   |   |
| 5         | ¿Están adecuadamente definidos los límites de autoridad y responsabilidad?                                                                                      |            |   |   |   |   |
| 6         | ¿Las funciones que corresponde desarrollar a los funcionarios están descritas en las normas internas de la Municipalidad?                                       |            |   |   |   |   |
| 7         | ¿El personal nuevo conoce sus funciones?                                                                                                                        |            |   |   |   |   |
| 8         | ¿Los resultados negativos se comunican al personal para reorientar las acciones hacia su cumplimiento?                                                          |            |   |   |   |   |
| 9         | ¿Tiene la Municipalidad manuales de organización y funciones que describan las tareas de cada puesto?                                                           |            |   |   |   |   |
| 10        | ¿Se implantaron políticas con el cumplimiento de las funciones asignadas por el personal?                                                                       |            |   |   |   |   |
| 11        | ¿Existe un diagnostico institucional o sectorial y sirve éste, como elemento referencial y documento base para la formulación del Plan Operativo Institucional? |            |   |   |   |   |
| 12        | ¿Se elaborado planes de acuerdo a los normas y directivas vigentes?                                                                                             |            |   |   |   |   |
| 13        | ¿Se elaboró los planes con la participación de todas las áreas de la Municipalidad?                                                                             |            |   |   |   |   |

|    |                                                                                                                       |  |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 14 | ¿Se evalúa el plan operativo anual?                                                                                   |  |  |  |  |  |
| 15 | ¿La Alcaldía revela o está dispuesta a revelar información administrativa y financiera detallada a quien lo solicite? |  |  |  |  |  |

Donde:

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo



## ANEXO N° 04

### ENCUESTA AL PERSONAL DE ABASTECIMIENTOS DE LA MUNICIPALIDAD DE UMARI

1. ¿El área de abastecimiento cuenta con personal apto y capacitado para desarrollar sus funciones?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Sin opinión
  - d) En desacuerdo
  - e) Muy en desacuerdo
  
2. ¿El personal interno tiene conocimiento de la normativa vigente?  
Por lo menos la siguientes:
  - a) Ley de contrataciones y adquisiciones del estado
  - b) Normas técnicas de control interno
  - c) Normas internas aceptadas.
  
3. ¿Cuenta el área de abastecimiento? Con lo siguiente
  - a) Organigrama funcional
  - b) Manual de organización y funciones
  - c) Plan operativo
  - d) Catálogo de bienes

4. ¿La programación de abastecimiento cuenta con:
  - a) Cuadro de necesidades
  - b) Presupuesto valorado de bienes y servicios.
  - c) Cuadro de adquisición
  
5. ¿Las adquisiciones realizadas en la municipalidad cuenta con lo siguiente
  - a) Reglamento de adquisiciones
  - b) Registro de proveedores
  - c) Solicitud de cotización
  - d) Cuadros comparativos
  - e) Orden de compra
  
6. ¿Las adquisiciones se encuentran clasificadas en:
  - a) Concurso público ,
  - b) Licitación pública,
  - c) adjudicación directa,
  - d) adquisición de menor cuantía.
  
7. ¿Las convocatorias para la adquisición de bienes y servicios promueve la participación de los proveedores?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Sin opinión
  - d) En desacuerdo
  - e) Muy en desacuerdo

8. ¿Está prohibido hacer cotizaciones por teléfono?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Sin opinión
  - d) En desacuerdo
  - e) Muy en desacuerdo
9. ¿Son prenumeradas por anticipado los documentos fuente?  
(PECOSA, Órdenes de compra, Nota de entrada, etc)
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Sin opinión
  - d) En desacuerdo
  - e) Muy en desacuerdo
10. ¿Las órdenes de compra se efectúan previa confirmación del almacén?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Sin opinión
  - d) En desacuerdo
  - e) Muy en desacuerdo

11. ¿Las órdenes de compra son autorizados por los funcionarios competentes?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

12. ¿Las órdenes de compra detallan :

- a) Precio
- b) Cantidad
- c) Especificaciones técnicas
- d) Condiciones de Compra

13. ¿Se mantiene en el almacén un stock mínimo de existencias?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

14. Existe sanciones de incumplimiento del reglamento General?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión

- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo.

15. ¿Está prohibido el ingreso al almacén atender pedidos verbales con cargo a regularizar?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

16. ¿Están prenumeradas las notas de entradas al almacén?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

17. ¿Se han establecido procedimiento de inspección?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

18. ¿El almacenero tiene conocimiento sobre el proceso?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

19. ¿La recepción de bienes solo lo realiza el personal adecuado?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

20. ¿La existencia de bienes?

- a) Están protegidos adecuadamente
- b) Su ubicación es rápida
- c) Tienen un control visible
- d) Están clasificados adecuadamente

21. Se cuenta con reportes diarios de almacén.

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

22. ¿La salida de bienes del almacén se hacen mediante:

- a) Pedido de entrada comprobante de salida (PECOSA)
- b) Notas de salidas
- c) Otros documentos
- d) Reúne los requisitos establecidos

23. ¿Son controlados las existencias mediante inventarios físicos de:

- a) Existencias de almacén
- b) Existencias que conforman el activo fijo de la municipalidad

24. ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios físicos?

- a) Semestral
- b) Anual
- c) Otros

25. ¿Existe separación de funciones entre las personas encargadas de la recepción, custodia, registro?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

26. ¿Los registros del inventario son permanentes?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

27. ¿Están codificados todos los bienes almacenados?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

28. ¿Existen medidas preventivas en cuanto al cuidado de las existencias?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo



29. El empleado que lleva los registros de inventarios tiene prohibido el acceso a las unidades de:

- a) Compras
- b) Recepción
- c) Almacén Expedición

30. ¿Se hacen las compras basándose en el cuadro de necesidades?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

31. ¿Se mantiene actualizado el registro de proveedores?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

32. ¿Se suministran a la unidad de recepción copias de todas las órdenes de compras?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

33. ¿Son las adquisiciones contadas e inspeccionadas a su recepción?

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

34. ¿Se realizan cotizaciones para la adquisición de los bienes de menor cuantía?.

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Sin opinión
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

## **NOTAS BIOGRAFICAS**

GARAY CORREA CLAUDIA ESTELA

CAL.MANUEL GONZALES P MZA. E LOTE. 07 (ALTURA DE FONAVI II)

HUANUCO - HUANUCO – AMARILIS

Celular 962648820

e-mail: [clady\\_6\\_86@hotmail.com](mailto:clady_6_86@hotmail.com)

### **DATOS PERSONALES**

FECHA NACIMIENTO : 20 DE JUNIO DE 1986

LUGAR DE NACIMIENTO : HUANUCO

DNI : 45786711

### **FORMACION ACADEMICA**

PRIMARIA : Centro Educativo N° 32055 Puente  
Durand- Chinchao

SECUNDARIA : Colegio Nacional “Illathupa”-  
Huánuco

SUPERIOR : Grado de Bachiller en Ciencias  
Contables y Financieras de la  
Universidad Nacional “HERMILIO  
VALDIZAN” - HUANUCO.

## **EXPERIENCIA LABORAL**

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHAS**

CARGO : Asistente en la Oficina de Contabilidad

PERIODO : 01 Enero al 31 de Agosto del 2013.

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHAS**

CARGO : Asistente en la Oficina de Planificación y Presupuesto

PERIODO : del 01 de Setiembre al 31 de Diciembre del 2013

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHAS**

CARGO : Asistente en la Oficina Logística

PERIODO : 01 de Enero al 31 de Julio del 2014

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI**

CARGO : Responsable del Área de Abastecimiento

PERIODO : 16 de febrero al 31 de agosto del 2015

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA**

CARGO : Especialista en Contrataciones

PERIODO : 16 de noviembre del 2015 al 31 de mayo del 2016

## **NOTAS BIOGRAFICAS**

LEYVA HUAMAN NELLY ROSANA

JR. PROGRESO NRO. SN PBLO. SAN RAFAEL

HUANUCO - AMBO - SAN RAFAEL

Celular 969346600

### **DATOS PERSONALES**

FECHA NACIMIENTO : 30 DE JUNIO DE 1990

LUGAR DE NACIMIENTO : SAN RAFAEL – AMBO –  
HUANUCO

DNI : 46684011

### **FORMACION ACADEMICA**

PRIMARIA : DIVINO MAESTRO N 32161 SAN  
RAFAEL

SECUNDARIA : I.E VICTOR RAUL HAYA DE LA  
TORRE

SUPERIOR : GRADO DE BARCHILLER EN  
CIENCIAS CONTABLES Y  
FINANCIERAS DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL  
“HERMILIO VALDIZAN” -  
HUANUCO.

## **EXPERIENCIA LABORAL**

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN FRANCISCO**

CARGO : RESPONSABLE DE LA OFICINA DE  
ABASTECIMIENTO

PERIODO : 01 NOVIEMBRE DEL 2013 AL 30 DE NOVIEMBRE DEL  
2014

## **NOTAS BIOGRÁFICAS**

FALERA ATANACIO JENNY SILVIA

Jr. 28 de Julio N°692 - Ambo

AMBO - AMBO - HUANUCO

Celular: 940101732

e-mail: [jennysa1106@hotmail.com](mailto:jennysa1106@hotmail.com)

### **DATOS PERSONALES**

FECHA NACIMIENTO : 13 DE JUNIO DE 1987  
LUGAR DE NACIMIENTO: Molinos – Huánuco - Huánuco  
DNI : 44340201

### **FORMACIÓN ACADÉMICA**

PRIMARIA : I. E “Señor de los Milagros - Huánuco  
C.N.I “Julio Benavides Sanguinetti”-  
Ambo

SECUNDARIA : I.E “Nuestra Señora de las Mercedes”-  
Huánuco

SUPERIOR : Grado de Bachiller en Ciencias Contables  
y Financieras de la Universidad Nacional  
“HERMILIO VALDIZAN” – HUÁNUCO

## **EXPERIENCIA LABORAL**

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMBO**

CARGO : Asistente en la Oficina de Tesorería

PERIODO : 24 de Febrero al 30 de Abril del 2014

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMBO**

CARGO : Asistente en la Oficina de Tesorería

PERIODO : 01 de Mayo al 31 de Julio del 2014

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMBO**

CARGO : Asistente en la Oficina de Tesorería

PERIODO : 01 de Agosto al 30 de Octubre del 2014

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMBO**

CARGO : Asistente en la Oficina de Tesorería

PERIODO : 01 de Noviembre al 31 de Diciembre del 2014