

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“FACTORES DEL CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO  
DE LA GESTIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO. PERIODO  
2016”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Bach. NELSON FIDEL GÓMEZ MUÑOZ**

**Callao, diciembre, 2016**

**PERÚ**

## HOJA REFERENCIAL DEL JURADO Y APROBACION

### MIEMBROS DEL JURADO

- MG. CARLOS RICARDO ANTONIO ALIAGA VALDEZ      PRESIDENTE
- DR. LUIS ALBERTO CHUNGA OLIVARES              SECRETARIO
- Dr. JOSÉ LUIS REYES DORIA                        VOCAL

ASESOR: DR. JULIO CÉSAR ESPINOZA SANTÉ

Nº DE LIBRO            : 01

Nº DE ACTA            : 19-2017-CCT-FCA

FECHA DE APROBACIÓN DE TESIS: 19 DE ENERO DE 2017

RESOLUCIÓN DE SUSTENTACIÓN DE LA TITULACIÓN PROFESIONAL POR  
LA MODALIDAD DE TESIS CON CICLO DE TESIS Nº 583-2016-CF-FCA-UNAC.



TITULACIÓN PROFESIONAL POR LA MODALIDAD DE TESIS CON CICLO DE TESIS EN LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

**DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS 2016 -I**

Siendo las 4:00 p.m. del día 26 de abril del 2017, en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, se reunieron los miembros del Jurado Evaluador en mérito al cumplimiento de la Resolución N° 583-2016-CF-FCA, para analizar el cumplimiento de levantamiento de las observaciones a la tesis titulada:

**"FACTORES DEL CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO. PERIODO 2016"**

Sustentada por el bachiller:

**GÓMEZ MUÑOZ NELSON FIDEL**

**DICTAMINAN:**

Que el citado bachiller ha cumplido con levantar las observaciones formuladas a su trabajo de tesis, las mismas que se especificaron en la Hoja de Observaciones.

En mérito de lo cual, se firma el presente Dictamen Colegiado, por lo que el bachiller queda expedito para realizar el empastado del trabajo y continuar con los trámites para su titulación.

Mg. Carlos Ricardo Antonio Aliaga Valdez  
**PRESIDENTE**

Dr. Luis Alberto Chunga Olivares  
**SECRETARIO**

Dr. José Luis Reyes Doria  
**VOCAL**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

TITULACIÓN PROFESIONAL POR LA MODALIDAD DE TESIS CON CICLO DE TESIS EN LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**  
**N° 019-2017-CCT-FCA**

Siendo las 3:15 p.m. del día 19 de enero del 2017, se reunieron en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, los miembros de Jurado Evaluador designados por Resolución N° 583-2016-CF-FCA: Mg. Carlos Ricardo Antonio Aliaga Valdez, Presidente; Dr. Luis Alberto Chunga Olivares, Secretario; Dr. José Luis Reyes Doria, Vocal; con el objeto de evaluar y calificar la sustentación de la Tesis titulada:

**"FACTORES DEL CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO DE LA  
GESTIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO. PERIODO 2016"**

Presentada por el Bachiller en Ciencias Administrativas:

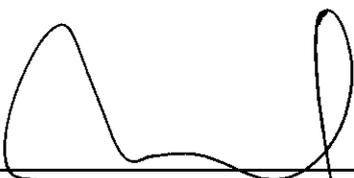
**GÓMEZ MUÑOZ NELSON FIDEL**

Para optar por el título profesional de: **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

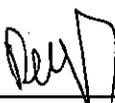
Obteniendo el calificativo de:

**TRECE (13)**  
**MENCIÓN: BUENO**

En fe de lo cual se suscribe la presente acta, firmada por el Presidente del Jurado Evaluador y por los otros miembros integrantes del mismo.

  
\_\_\_\_\_  
Mg. Carlos Ricardo Antonio Aliaga Valdez  
**PRESIDENTE**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Luis Alberto Chunga Olivares  
**SECRETARIO**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. José Luis Reyes Doria  
**VOCAL**

## DEDICATORIA.

A mi padre, -in memoriam, por su constante lucha y su gran ejemplo, quien lamentablemente nunca pudo ver mi objetivo alcanzado.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por haberme dado la bendición de poner personas en mi camino que sumen a mi vida.

A mi Universidad, por haberme dado la oportunidad de poder alcanzar mis objetivos y realizarme profesionalmente.

A mis padres, por su digno ejemplo de constancia y responsabilidad.

A mis asesores de Tesis, quiénes sin su dedicada labor, no hubiera sido posible la culminación de esta investigación.

## INDICE

	<b>Página</b>
CARATULA.	i
PÁGINA DE RESPETO	ii
HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO UY APROBACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE	vi
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE GRAFICOS	xi
RESUMEN.	xiii
ABSTRACT	xv
CAPITULO I	
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION	1
1.1. Identificación del problema.	1
1.2. Formulación del problema	5
1.2.1. Problema General	6
1.2.2 Problemas específicos	6
1.3 Objetivos de la Investigación	7
1.3.1 Objetivo General	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
1.4 Justificación	8
1.5 Importancia	9
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	11
2.1 Antecedentes	11
2.1.1 Antecedentes Internacionales	11
2.1.2 Antecedentes Nacionales	12
2.2 Base teórico conceptual	15
	vi

2.2.1 El Control Interno.	15
2.2.2 El sistema de Control Interno.	17
2.2.3 Componentes del Sistema de Control Interno	22
2.2.4 Sistema Nacional de Control.	41
2.2.5 Gestión de abastecimiento.	45
2.2.6 Desempeño de Gestión.	55
2.3 Marco Referencial.	57
2.3.1 Síntesis del alcance del Plan Estratégico Institucional (2015-2017) - PEI	60
2.3.2 Objetivos estratégicos institucionales	61
2.3.3 Presupuesto Institucional del período 2016.	61
2.4 Base Legal	65
2.4.1 Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de La Contraloría General de la República”	66
2.4.2 Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las entidades del estado”:	66
2.4.3 Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG. Normas Generales de Control Gubernamental.	67
2.4.4 Marco Conceptual del Control Interno.	67
2.4.5 Resolución de Contraloría General de la República N° 320-2006-CG, publicada en el Diario Oficial El Peruano, en Lima, el 30 de octubre de 2006.	68
<b>CAPITULO III</b>	
<b>VARIABLES E HIPOTESIS</b>	<b>73</b>
3.1 Variables de la Investigación.	73
3.1.1 Variables Independiente. X: Factores del Control Interno	73
3.1.2 Variable dependiente Y: Desempeño de gestión	73
3.2 Operacionalización de variables.	74
3.3 Hipótesis	74
3.3.1 Hipótesis General	74
3.3.2 Hipótesis específicas	74
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>METODOLOGIA</b>	<b>75</b>
4.1 Tipos de Investigación	76

4.2 Diseño de Investigación	76
4.3 Población y muestra	76
4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección	76
4.5 Procedimientos de recolección de datos	76
4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos	76
CAPITULO V	
RESULTADOS	77
5.1 Análisis e interpretación	77
CAPITULO VI	
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	90
CAPITULO VII	
CONCLUSIONES	108
CAPITULO VIII	
RECOMENDACIONES	109
REFERENCIAS BIBIOGRAFICAS	111
ANEXOS	114
1.Matriz de consistencia	
2.Análisis de fiabilidad	
3.Manual principales de procedimientos relacionados a las contrataciones	

## INDICE DE TABLAS

	<b>Página</b>
Tabla N° 1. Roles y responsables del C.I. en el Sector Público	20
Tabla N° 2. Tipos de Controles para el Mantenimiento del Sistema de Control Interno	21
Tabla N° 3. Montos de procedimientos de selección para el 2016	54
Tabla N° 4. Presupuesto Institucional 2016	61
Tabla N° 5. Marco normativo referencial del Control Interno.	65
Tabla n° 6. Operacionalización de variables	73
Tabla N° 7. Pregunta N° 1.	77
Tabla N° 8. Pregunta N° 2.	78
Tabla N° 9. Pregunta N° 3.	78
Tabla N° 10. Pregunta N° 4.	79
Tabla N° 11. Pregunta N° 5.	79
Tabla N° 12. Pregunta N° 6.	80
Tabla N° 13. Pregunta N° 7	80
Tabla N° 14. Pregunta N° 8.	80
Tabla N° 15. Pregunta N° 9.	81
Tabla N° 16. Pregunta N° 10.	81
Tabla N° 17. Pregunta N° 11	82
Tabla N° 18. Pregunta N° 12.	82
Tabla N° 19. Pregunta N° 13.	82
Tabla N° 20. Pregunta N° 14.	83
Tabla N° 21. Pregunta N° 15.	83
Tabla N° 22. Pregunta N° 16	84
Tabla N° 23. Pregunta N° 17.	84
Tabla N° 24. Pregunta N° 18.	84
Tabla N° 25. Pregunta N° 20.	85
Tabla N° 26. Pregunta N° 21.	85
Tabla N° 27. Pregunta N° 21.	86

Tabla N° 28. Pregunta N° 22.	86
Tabla N° 29. Pregunta N° 23.	86
Tabla N° 30. Pregunta N° 24.	87
Tabla N° 31. Pregunta N° 25.	87
Tabla N° 32. Pregunta N° 26.	88
Tabla N° 33. Pregunta N° 27.	88
Tabla N° 34. Pregunta N° 28.	89
Tabla N° 35. Pregunta N° 29.	89
Tabla N° 36. Ambiente de Control.	91
Tabla N° 37. Evaluación de Riesgos.	92
Tabla N° 38. Actividades de Control	93
Tabla N° 39. Comunicación del Control Interno	94
Tabla N° 40. Nivel de implementación de Supervisión del Control Interno	95
Tabla N° 41. Nivel de implementación de Factores del Control Interno	96
Tabla N° 42. Eficiencia	97
Tabla N° 43. Eficacia	98
Tabla N° 44. Economía	99
Tabla N° 45. Calidad	100
Tabla N° 46. Desempeño de Gestión	101
Tabla N° 47. Tabla de Valores el coeficiente de Correlación de Spearman	102
Tabla N° 48. Correlación de Variables de Hipótesis general	103
Tabla N° 49. Correlación de Variables de Hipótesis específica 1	104
Tabla N° 50. Correlación de Variables de Hipótesis específica 2	105
Tabla N° 51. Correlación de Variables de Hipótesis específica 3	106
Tabla N° 52. Correlación de Variables de Hipótesis específica 4	107

## INDICE DE GRAFICOS

	<b>Página</b>
Gráfico N ° 1. Componentes del Sistema de control Interno	22
Gráfico N ° 2. Fases de la contratación en las entidades públicas	50
Gráfico N ° 3. Secuencia de actividades del proceso de Selección estándar para bienes y servicios	55
Gráfico N ° 4. Estructura orgánica de la MPC	62
Gráfico N ° 5. Diseño de la investigación	75
Gráfico N° 6. Ambiente de Control	91
Gráfico N° 7. Evaluación de Riesgos	92
Gráfico N° 8. Actividades de Control	93
Gráfico N° 9. Actividades de Comunicación del Control Interno	94
Gráfico N°. 10. Supervisión del Control Interno	95
Gráfico N° 11. Factores del Control Interno	96
Gráfico N° 12. Eficiencia	97
Gráfico N° 13. Eficacia	98
Gráfico N° 14. Economía	99
Gráfico N° 15 Calidad	100
Gráfico N° 16. Desempeño de Gestión	101

## RESUMEN.

La Municipalidad Provincial del Callao, viene haciendo esfuerzos por brindar servicios cada vez más eficientes a la población chalaca, y en este sentido, desde el segundo semestre del 2015 viene implementando el Sistema de Control Interno en todos sus procesos como una medida para lograr un mejor desempeño en la gestión municipal. La gerencia de Abastecimiento es un área de suma importancia ya que su objetivo es garantizar la provisión de bienes y servicios a las demás unidades con la finalidad de dar mejores servicios a la población chalaca, por lo que se requiere especial atención a sus procesos.

El Control, como una función de la Administración, por definición es la encargada de garantizar que las operaciones de la institución se realicen con transparencia y eficiencia y economía. El control interno se refiere al control que hacen los responsables de las diferentes unidades orgánicas a los procesos que les son inherentes, por definición, se trata de un control propio de la gestión, el cual es concebido como un sistema administrativo, normado por la Ley del Sistema de Control Interno, cuyo ente rector es la Contraloría General de la República.

La percepción de muchos empleados municipales a veces es adversa a los controles implementados por la gestión, más aún cuando se trata de áreas que tienen que ver directamente con recursos de la entidad, esto por desconocimiento del tema y de los beneficios que trae consigo la implementación del sistema de control interno en las entidades. La finalidad de este trabajo de investigación es determinar cómo los factores del control interno favorecen al desempeño de la gestión de abastecimiento, lo que nos permitirá determinar qué aspectos del control interno mejorar y así permitir una mejor actitud frente al control interno en aquellas áreas que tienen relación con el proceso de abastecimiento de la Municipalidad Provincial del Callao.

**Palabras clave:** Control, Control Interno, Control de Gestión, Auditoria, Contrataciones, Compras, Desempeño de Gestión, Eficiencia, Eficacia, Economía y Calidad Ambiente de Control, Actividades de Control Gerencial.

## ABSTRACT

The Provincial Municipality of Callao has been making efforts to provide increasingly efficient services to the chalaca population. In this sense, since the second half of 2015, it has been implementing the Internal Control System in all its processes as a measure to achieve a better Performance in municipal management. Supply management is an area of great importance since its objective is to guarantee the provision of goods and services to other units in order to provide better services to the chalaca population, which requires special attention to their processes.

Control, as a function of the Administration, by definition is responsible for ensuring that the operations of the institution are carried out with transparency and efficiency and economy. The internal control refers to the control that the responsible of the different organic units make to the processes that are inherent to them, by definition; it is a control of the management, which is conceived as an administrative system, regulated by the Law Of the Internal Control System, whose governing body is the General Comptroller of the Republic.

The perception of many municipal employees is sometimes adverse to the controls implemented by the management, especially when dealing with areas that have to do directly with the resources of the entity, this because of ignorance of the issue and the benefits that comes with the implementation of the internal control system in the entities. The purpose of this research is to determine how internal control factors favor the performance of supply management, which will allow us to determine what aspects of internal control improve and thus allow a better attitude towards internal control in those areas that have Relationship with the supply process of the Provincial Municipality of Callao.

**Key words:** Control, Internal Control, Management Control, Audit, Procurement, Procurement, Management Performance, Efficiency, Efficiency, Economics and Quality Control Environment, Management Control Activities.

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION

#### 1.1. Identificación del problema.

En una organización, el control interno significa “controlar” que se cumplan los tiempos en los procesos, que las actividades se realicen de manera eficiente y eficaz optimizando los recursos y maximizando la rentabilidad del negocio, de tal manera que se logren cumplir las metas y objetivos de producción, calidad y comerciales propuestos, de tal manera que el negocio sea rentable, y se centre en la calidad de los productos o servicios destinados a los clientes internos y externos. En una institución del estado el control es muy similar, pero se adiciona un componente: El cumplimiento de la normativa y directivas aplicables a los procesos y políticas de una organización. Se busca el uso eficiente de recursos, a fin de garantizar la continuidad de las operaciones y el cumplimiento de los objetivos misionales. Mediante el control es posible detectar desviaciones o riesgos que puedan existir a fin de adoptar medidas correctivas tendientes a superar los riesgos y proporcionar una seguridad razonable de éxito; es evidente que dentro de una organización existen áreas o procesos críticos en los que se debe poner especial énfasis, uno de ellos es el proceso de contratación de bienes y servicios.

La Gerencia de Abastecimiento de la Municipalidad Provincial del Callao es la encargada de llevar el control del patrimonio municipal y proveer los bienes y servicios que requiere la entidad, su accionar está definido en el Manual de Organización y funciones (MOF), en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), las mismas que deben ceñirse a la Ley de Contrataciones del Estado y su

reglamento. De acuerdo a lo anterior, la Gerencia de Abastecimiento es el órgano encargado de las contrataciones (OEC) de bienes y servicios, y esté regida por una serie de disposiciones y lineamientos cuyo cumplimiento es de carácter obligatorio para las entidades públicas.

Esta normativa determina las funciones de cada área que intervienen en el proceso de contratación, desde su planificación hasta la liquidación, no obstante ello; muchos de los problemas de gestión en el proceso de adquisición se dan por desconocimiento de la normativa, falta de capacitación del personal que interviene en el proceso de contratación, falta de ética, corrupción de funcionarios o de los proveedores que concursan, lo anterior se origina, como veremos más adelante, por la carencia de mecanismos adecuados de control en el procedimiento de contrataciones de bienes y servicios, lo que redundará en compras que no cumplen con la finalidad pública para las que fueron adquiridas, al no ajustarse a las necesidades de la entidad o la comunidad, generando mayores costos, gastos innecesarios, desabastecimiento de bienes esenciales para el cumplimiento de las funciones de los órganos de línea, incumplimientos de objetivos y metas institucionales, etc.

En los informes de Auditoría de cumplimiento realizados a los procesos de contratación en el periodo 2016 se han identificado algunos problemas relacionados a la gestión de la Gerencia de Abastecimiento, aquí algunos ejemplos:

Repuestos para las unidades vehiculares, son adquiridos de manera inoportuna, lo que deteriora aún más el vehículo por estar sin uso por más de 6 meses. Teniendo en estos momentos casi el 50% de vehículos en estado de inoperatividad (40

vehículos de la Gerencia de Serenazgo) lo cual es grave tomando en cuenta la inseguridad que se vive en el Callao.

No existe información confiable respecto al uso de combustible de las unidades vehiculares, situación que se evidencia en que las bitácoras registran consumo de combustible en unidades pese a estar inoperativas.

Se contrata seguros vehiculares para unidades que cuentan con informes técnicos recomendando su baja por inoperatividad y/o reparación que resulta altamente onerosa.

Existe un vivero propiedad de la municipalidad con capacidad de producir plantas y grass en cantidades que cubrirían la demanda, sin embargo, se adquieren estos productos con un alto costo a proveedores, por un monto que supera largamente los costos de producción del vivero municipal.

Falta de registros y control en la recepción de bienes, no existe información confiable en el control de stock de bienes que reciben del proveedor y en la entrega al área usuaria.

Estos son algunos de los problemas que aquejan a la gestión de abastecimiento relacionado al proceso de contratación de bienes y servicios, los cuales pueden superarse a través del control interno por medio de la supervisión y monitoreo por parte de los gerentes responsables de cada área, así como de los funcionarios, servidores públicos y empleados en general en las labores que desarrollan.

Se sabe que a partir de junio del 2015 se inició el proceso de implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en la entidad, existe un compromiso asumido a

través de actas y resoluciones emitidas por la Alta Dirección de la Municipalidad Provincial del Callao, que evidencia el esfuerzo de la entidad de implementar el control interno y la mejora continua que permita a la gestión mejorar sus procesos, alcanzar sus metas y objetivos institucionales.

Por otro lado, existe el Órgano de Control Institucional (OCI), que es un órgano dentro de la estructura organizacional de la municipalidad, pero que depende funcionalmente de la Contraloría General de la República (CGR), que para el caso de la Municipalidad del Callao, es la Gerencia General de Auditoría Interna, la cual tiene como una de sus funciones promover y evaluar la implementación y mantenimiento del Sistema de Control Interno por parte de la entidad. Producto de esta evaluación se emite un informe de control, que incluye recomendaciones a la gestión a fin de que adopte acciones que conlleven a superar los riesgos identificados, siendo el Alcalde, funcionarios y la gestión en general responsables de la implementación del Sistema de Control Interno y de las recomendaciones efectuadas por el OCI.

En estos informes, se evidencia que a pesar de que debería existir una relación directa entre el desempeño de la gestión y los controles implementados, los controles internos en algunos casos no existen o no están debidamente formulados; y cuando se han establecido los controles internos, los responsables de realizar la supervisión, control o monitoreo, no lo realizan por desconocimiento de sus funciones y responsabilidades, o por simple inacción; lo que denota, una actitud contraria al control interno por parte de los funcionarios.

Asimismo, las compras que realizan las instituciones, son muchas veces cuestionadas, por motivos muy variados, entre los que se aprecia: bienes y

servicios no fueron los más adecuados a las necesidades; el procedimiento de la contratación no se hizo conforme a la normas, denuncia de un postor a algún funcionario de no haber actuado conforme a sus funciones, el proveedor que ganó la buena pro incumplió el contrato, los bienes ingresados a almacén llegaron fuera de fecha, el órgano que hizo el requerimiento nunca recibió los bienes o se le dio un uso diferente al que se le programó.

## **1.2 Formulación del problema**

La investigación se centra en la relación que existe entre el Sistema de Control Interno y la gestión del proceso de contratación de bienes y servicios de acuerdo a la Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento en la Municipalidad Provincial del Callao, la cual tiene como protagonistas a la gerencia que requiere el bien o servicio (área usuaria), la Gerencia de Abastecimiento que es el órgano responsable de realizar el Plan Anual de Contrataciones y de dirigir el proceso de contratación de acuerdo al ROF de la entidad, la Gerencia de Tesorería que es la encargada de realizar los pagos a los proveedores; y para efectos de la investigación, un cuarto protagonista, el Órgano de Control Institucional que es el encargado de verificar de manera aleatoria, ya sea a través del control simultaneo o posterior que el proceso de contratación se realice de acuerdo a lo establecido en la normativa aplicable.

De lo anterior, se desprende la necesidad de conocer los aspectos teóricos y normativos del sistema de control interno y los procesos de contratación en las entidades, para lo cual esta investigación toma como referencia el marco conceptual del Sistema de Control Interno de la Contraloría General de la República, la Ley de Control Interno y Normas de Control Interno para las

entidades del estado y la Guía para la implementación del Control Interno (Ley N° 28716, Resolución de Contraloría N°s. 320-2006-CG y 458-2008-CG)

### **1.2.1. Problema General**

¿Cómo los Factores del Control Interno influyen en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao? Periodo 2016.

### **1.2.2 Problemas específicos**

1. ¿De qué manera los Factores del Control Interno influyen en la eficiencia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao Periodo 2016?

2. ¿Cómo la los Factores del Control Interno influyen en la eficacia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao Periodo 2016?

3. ¿Cómo los Factores del Control Interno influyen en la economía de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao Periodo 2016?

4. ¿De qué manera los Factores del Control Interno influyen en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao Periodo 2016?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

¿Determinar cómo los Factores del Control Interno influyen en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao? Periodo 2016.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Determinar de qué manera los Factores del Control Interno influye en la eficiencia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.
2. Determinar de qué manera los Factores del Control Interno influyen en la eficacia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.
3. Determinar de qué manera los Factores del Control Interno influye en la economía de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.
4. Determinar de qué manera los Factores del Control Interno influyen en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

#### **1.4 Justificación.**

La investigación se justifica porque últimamente los gobiernos locales han sido cuestionados en los diferentes medios de comunicación respecto a la transparencia y ética que deben tener el alcalde y sus funcionarios. La Municipalidad Provincial del Callao no es ajena a esta realidad, se sabe que la gestión viene afrontando denuncias por corrupción por parte de la fiscalía.

Actualmente, la Contraloría General de la República está realizando un acompañamiento a 15 entidades para que implementen el Control Interno focalizado en el proceso de contratación, uno de los temas más sensibles en la gestión pública. Este proyecto apunta a fortalecer y optimizar los controles en el interior de las entidades del Estado, evitando posibles riesgos en la administración de los recursos públicos. Con procedimientos debidamente establecidos se determina quién, cómo y cuándo se ejecutan, aprueban y supervisan los diversos procedimientos en las contrataciones públicas, lo cual minimiza los riesgos de manejos inadecuados que luego derivan en pérdidas para el Estado, corrupción de funcionarios o servicios de mala calidad para el ciudadano.

Considerando lo anterior, la investigación se justifica por que el resultado servirá como herramienta de trabajo a los responsables de la gestión de contrataciones de la Gerencia de Abastecimiento, evidenciando en que procedimientos o actividades los controles internos deben mejorar para garantizar el mejor desempeño del proceso de contratación de bienes y servicios.

### **1.5 Importancia:**

La investigación es importante toda vez que los gobiernos locales tienen una imagen de ineficiencia, corrupción y malos manejos, lo cual se debe en gran medida a que los controles que se implementan, no son los más adecuados o no funcionan. Esta problemática se acrecienta en los procesos que tiene que ver con la contratación de bienes y servicios.

Hace diez años se promulgó la Ley del Control Interno de las Entidades del Estado, que las obliga a implementar y mantener sus controles internos en todas las operaciones institucionales con el fin de prevenir riesgos, irregularidades y actos de corrupción.

El Órgano de Control Institucional, tiene como función evaluar los controles internos de la entidad en base a las leyes y normativa aplicable. Asimismo, ante hechos identificados en las acciones de control que evidencian malos manejos en los recursos de la entidad, emite informes de auditorías, los cuales son reportados a la Contraloría General de la República donde se evalúa y aprueba a fin de seguir de acuerdo al marco legal establecido, ya sea un procedimiento administrativo sancionador (PAS) o derivarlo a la procuraduría pública de la entidad, o en su defecto al procurador anticorrupción destinado para este fin, el cual inicia las investigaciones para luego derivarlas a la fiscalía a fin que formule la denuncia correspondiente ante el poder judicial.

Se sabe que la Contraloría presentó una denuncia penal por presunto delito de colusión desleal contra altos funcionarios de la gestión anterior por haber ocasionado un perjuicio económico a la entidad de más de S/. 69 millones. Por otro lado se tiene información que la Fiscalía especializada en delitos de

corrupción, en base a otro informe del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial del Callao, tiene en curso una investigación por la presunta comisión del delito contra la Administración Pública contra altos funcionarios de esta entidad.

De lo anterior, se evidencia la importancia que tiene el Control Interno en la lucha contra la corrupción, el buen uso de los recursos públicos, así como el cumplimiento de los objetivos y planes de la entidad, donde el proceso de contratación desempeña un papel de suma importancia.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1. Antecedentes**

##### **2.1.1 Antecedentes Internacionales**

**NIOLA y URGILÉS (2013)**. Identificó áreas críticas que pueden afectar a la empresa ZONA MUEBLES, y propone soluciones a las deficiencias encontradas en el desarrollo de los procesos, propone implementar el Control Interno en la organización, para garantizar que las personas involucradas en los procesos, utilicen los recursos disponibles con eficiencia, efectividad, eficacia y economía para alcanzar los objetivos establecidos en cada uno de los procesos. El resultado obtenido en la investigación da a conocer situaciones favorables y desfavorables que se presentan en los procesos dando lugar a la implementación de medidas correctivas mediante la formulación de recomendaciones que permite mejorar la gestión y evitar que se presenten escenarios que puedan afectar a la supervivencia de la entidad, mediante la implementación de controles internos adecuados.

**AVILÉS (2008)**. Realiza una evaluación del control interno en las entidades del sector público ecuatoriano a fin de determinar si dicho sistema permite detectar y prevenir fraudes o errores que disminuyan la probabilidad de ocurrencia de actos ilícitos dentro de las instituciones del Estado. Asimismo, revisa la clasificación y las funciones que desempeñan las entidades del Sector Público y la normativa vigente que rige al sector. Presenta un resumen del marco teórico y normativo existente del control interno y la prevención de fraudes. Por último, presenta una evaluación realizada a entidades públicas seleccionadas pertenecientes al sector eléctrico, salud y de pesca.

**GÁMEZ** (2010). Realizó un estudio sobre el sistema de control interno en las áreas de aprovisionamiento de empresas públicas sanitarias de Andalucía, basado en el Informe COSO, que es un referente obligado para los países de la Unión Europea como marco teórico del Control Interno. Asimismo hace un análisis de las fases de los diferentes procesos de contratación que existen en la legislación española.

Concluyó que la estructura organizativa de estas empresas está correctamente dimensionada en el área de aprovisionamiento y suministros para cumplir con sus tareas. Recomienda que se disponga de una estructura adecuada de directores y cargos intermedios, que les permita cumplir con sus responsabilidades de forma eficiente. Asimismo, concluyó que no existe uniformidad en cuanto a la delegación de competencias, ya que en algunos casos la toma de decisiones de aprovisionamiento se encuentra a nivel intermedio, y en otros en el nivel más alto de la jerarquía funcional.

En cuanto a las evaluaciones realizadas al Sistema de Control Interno, concluyó que la mayoría cuenta con un departamento de control interno que realiza auditoría a los controles internos del área de suministros, y de cuyos resultados se informa a los responsables de dicha área, con objeto de que corrijan las posibles deficiencias que se puedan derivar.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

**AQUIPUCHO** (2015). Analizó y propuso mejoras al Sistema de Control Interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso, para ello verificó sus procesos y confiabilidad de

acuerdo a sus funciones establecidas en los instrumentos de gestión de la entidad, cuya finalidad es brindar servicios a la población, asimismo, formuló acciones correctivas que deben implementar para optimizar los servicios y disminuir riesgos, irregularidades y negligencias en las prestaciones de servicios que brinda a la sociedad.

Realizó un resumen de los antecedentes del marco legal de las contrataciones de la municipalidad, cuyos procedimientos son realizados por la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales Maestranza de la municipalidad, por otro lado, revisó los conceptos teóricos del proceso de contratación y adquisición, control interno. Mediante entrevistas y encuestas se determinó que el Control Interno influye en los Procesos de Contrataciones y Adquisiciones. Además da cuenta que existe un marco de control normativo emitido por la CGR en el año 2006, disponiendo la implementación del Sistema de Control Interno y que la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso, aún no implementa dicho sistema. Concluye que esta situación aumenta el riesgo en las actividades realizadas e influye negativamente en sus operaciones comprometiendo recursos y poniendo en riesgo el resultado de los servicios a la sociedad.

BARBARÁN (2015). Realizó un estudio de la Auditoría Gubernamental y su incidencia en el desarrollo de la Gestión de las entidades públicas en el Perú, señaló que la auditoría de gestión se realiza para determinar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente, para lo cual mide la eficiencia de los controles implementados, de esta manera establece las causas de las ineficiencias o prácticas antieconómicas. También evalúa si los objetivos de un programa son apropiados, suficientes o pertinentes y el grado en que se produce los resultados deseados. Enfatiza que la auditoría de gestión

presupuestaria tiene dos convergentes: el primero está orientado hacia el examen de la “efectividad”, y el segundo está orientado a la “eficiencia y economía” en el uso de los recursos e implicancias en los resultados, examen de los controles gerenciales y procedimientos.

**ESPINOZA (2007).** Determinó la forma en la cual la auditoría puede coadyuvar, al ejercicio adecuado del control interno en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES). Por ello, su objetivo fue establecer la forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en la Universidad Privada de Tacna (UPT). Formuló la hipótesis de que la auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una IES. La investigación concluyó en que la forma cómo la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior es a través de la verificación permanente sobre la implementación de estos controles aplicados, en la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y en el acatamiento de las metas y objetivos corporativos, para administrar los riesgos.

Concluye que las auditorías es una de las formas de ayudar al apropiado control interno, pues a través de ellas se puede verificar permanentemente la implementación de los controles aplicados, la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y el acatamiento de las metas y objetivos corporativos, para administrar los riesgos, a través de su Manual de Procedimientos.

## **2.2 Base teórico conceptual**

### **2.2.1. El Control Interno.**

Deming indica que “El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente” citado por la Contraloría General de la República - CGR en su Marco Conceptual del Control Interno (2014, p.37)

De lo anterior se desprende que el Control Interno es una función administrativa que verifica que las actividades se realicen conforme a lo planeado, y de presentarse alguna “desviación” tomar las medidas correctivas necesarias para que las actividades alcancen sus objetivos para las cuales fueron creadas. Adicionalmente se encarga de verificar si las actividades planificadas sean las más adecuadas para conseguir los objetivos perseguidos.

Asimismo, la CGR, en el Manual de Marco Conceptual del Control Interno (2014), indica que existen dos tipos de control desde el punto de vista de quién lo ejerce: el primero de ellos es el Control Externo, el cual es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos; y es aplicado por la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema Nacional de Control (Órgano de Control Institucional y Sociedades Auditoras). El segundo, el Control Interno, es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad.

El Manual de Marco Conceptual del Control Interno (2014) señala que el objetivo del Control Interno es buscar, promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta. Además, busca cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos. Otro objetivo del Control Interno es cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales. Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado. Promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía.

Según la CGR, el Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad, el Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente. Por otro lado, el Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción; fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos. (p. 11-12)

### **2.2.2 El sistema de Control Interno.**

Para la GCR el Control Interno es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación) interrelacionados e interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica, (...) No es un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes que lo conforman solo afecta al siguiente, sino que es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes. Manual de Marco Conceptual del Control Interno (p. 12)

LA CGR, indica que el antecedente del Control Interno aparece con la aparición de la gran empresa, donde los procesos se tornan más complejos; se hizo imprescindible delegar funciones dentro de la organización, así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes. El desarrollo industrial y económico de los negocios propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control. Aparece la "comprobación interna" que era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados, tenían como finalidad brindar a la administración, hasta donde fuese posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica. En la década de los 70 y 80, a causa del descubrimiento de muchas prácticas delictivas en los negocios, comenzó a prestarse mayor atención al establecimiento de mejores controles internos, por lo que comenzaron a ejecutar una serie de acciones con

el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el Control Interno en el ámbito internacional. Muchas entes formularon sus propios sistemas de control y manejaron diversos conceptos, a esto diversas iniciativas han tratado de estandarizar conceptos, siendo una de las más importantes el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway). Este modelo de Control Interno es hoy en día el predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional, el cual se complementa con la gestión por procesos, la administración estratégica, gestión por resultados es decir al grado de desarrollo organizacional de la institución, es decir su grado de implementación dependerá del nivel organizacional alcanzado por la entidad. Manual de Marco Conceptual del Control Interno (p. 32-33).

**El Control Interno en el Sector Público.** El Control Interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas; es decir, tomando en cuenta su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; la utilización de los fondos públicos; la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y la complejidad de su funcionamiento. Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia. Las entidades públicas requieren del cumplimiento de normativas en las que se reglamenta la gestión de la entidad y la forma de operar. Manual de Marco Conceptual del Control Interno (p. 19).

**Objetivos del Control Interno en el sector público.** De acuerdo al Manual de Marco Conceptual del Control Interno, este tiene cuatro objetivos fundamentales:

- a) **Gestión Pública.** Busca promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios. la entidad pública adopta controles internos para asegurar que las operaciones se ejecuten, de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía
- b) **Lucha Anticorrupción.** Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal. La entidad pública busca prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas, que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de dispendio, irregularidad o uso ilegal de recursos.
- c) **Legalidad.** Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales. La entidad pública, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, asegura que el uso de los recursos públicos este acorde a con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos que les alcanzan y concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental.
- d) **Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública.** Busca elaborar información válida y confiable, presentada con oportunidad. Este objetivo está relacionado con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la entidad pública para asegurar que su información elaborada sea válida y confiable (p. 22 y 23).

**Fundamentos del Control Interno en el sector público.** De acuerdo al Manual de Marco Conceptual del Control Interno, los fundamentos del Control Interno son los pilares que favorecen la efectividad del mismo para garantizar el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

- a) **Autocontrol.** Es la capacidad que debe tener un servidor público de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos y mejorar.
- b) **Autorregulación.** Capacidad institucional de una entidad pública para reglamentar, con base en la Constitución y en la ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones.
- c) **Autogestión.** Capacidad institucional de una entidad pública para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada. Promueve la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas.(p. 24 y 25)

**Roles y responsabilidades del Control Interno en el Sector Público.** Los actores involucrados en el Control Interno, así como sus respectivos roles y responsabilidades, se tratan en la siguiente tabla.

**Tabla n.º1 . Roles y responsables del C.I. en el Sector Público**

<b>Interno a la Entidad:</b>	
<b>Actores</b>	<b>Roles</b>
Gerentes/Directores/Ministros/Alcaldes/ Presidentes Regionales/Personal de dirección.	Son los responsables directos de todas las actividades de una organización, incluyendo el diseño, la implementación, la supervisión de su correcto funcionamiento, mantenimiento y documentación del SCI.
Audidores Internos.	Responsables de examinar y contribuir a la continua efectividad del

	sistema de Control Interno a través de sus evaluaciones y recomendaciones.
Personal.	Es responsable de contribuir al Control Interno, el cual es parte implícita y explícita de las funciones de cada uno.
<b>Externo a la entidad.</b>	
CGR.	Es el ente responsable de fortalecer y promover el Control Interno efectivo en las entidades del Estado. La evaluación del Control Interno es esencial para el cumplimiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores y las auditorías financieras y operativas.
Sociedad de Auditoría / Auditores Externos.	Responsables de hacer auditoría, por encargo, a algunas entidades públicas. Ellos y sus cuerpos de profesionales deben asesorar y dar recomendaciones de Control Interno.
Congreso de la República.	Responsable de aprobar normas de rango de ley que tienen incidencia en el fortalecimiento e implementación del Control Interno en las entidades del Estado.
Órganos rectores (ministerios, reguladoras, etc.).	Son los responsables, a partir de su rol rector y especializado, de establecer las reglas y directivas sectoriales las cuales contribuyen indirectamente al fortalecimiento e implementación de controles internos.

Fuente: Marco Teórico del control Interno – CGR (2014)  
Elaboración propia

**Tipos de Controles para el Mantenimiento del Sistema de Control Interno en el Sector Público.** La tabla N°. 2 muestra los principales controles para establecer y mantener una estructura de Control Interno en el sector público que provea una seguridad razonable de que los objetivos están siendo alcanzados.

**Tabla N°. 2 Tipos de Controles para el Mantenimiento del Sistema de Control Interno**

Tipo de control	Finalidad	Ejemplo
Controles de protección y resguardo	Protegen los activos, bienes y recursos de la entidad contra pérdida, adquisición no autorizada, uso o disposición indebida. Generalmente se implementan a partir de las características propias de la entidad.	Control de adquisiciones. Registro de control de todos los activos.
Controles de cumplimiento.	Buscan asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos, así como otras normas específicas que podrían tener un efecto directo y material sobre los estados financieros. Los controles a aplicarse deben	Control Presupuestal Asegura la ejecución de transacciones de acuerdo con la legislación

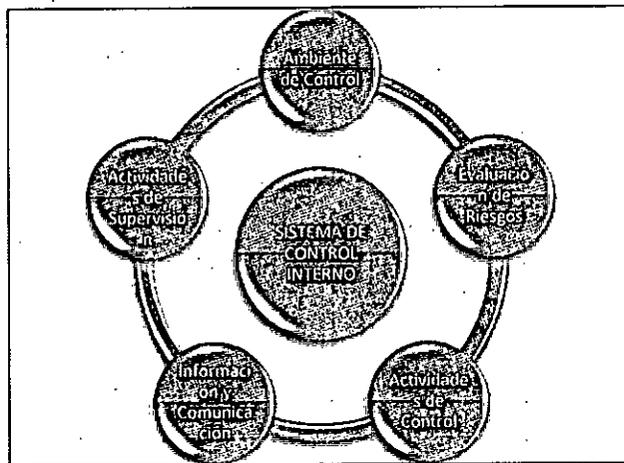
	referirse a cada disposición legal significativa.	presupuestal.
Controles de información financiera y contable	Registran apropiadamente, procesan y resumen las transacciones para permitir la preparación de estados financieros confiables y mantener la responsabilidad por los activos.	Control de información. Protección de la fuente de información y archivos de contabilidad frente a un uso no autorizado.

Fuente: Marco Teórico del control Interno – CGR (2014)  
Elaboración propia

### 2.2.3 Componentes del Sistema de Control Interno

De acuerdo CGR, Resolución N° 320-2006-CG, publicada en el Diario Oficial El Peruano, en Lima, el 30 de octubre de 2006, la estructura del Control Interno, y el Marco conceptual del Sistema de Control Interno y en el Capítulo III. Normas generales del control Interno, donde se desarrolla cada componente de la estructura del Control Interno, presentado en el grafico n.º 1.

**Gráfico n°1. Componentes del Sistema de control Interno**



Fuente: Marco Teórico del control Interno – CGR (2014)  
Elaboración propia

**Ambiente de Control.** Es la creación de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Debe contribuir al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de control interno conducentes al logro de los objetivos institucionales.

**Filosofía de la Dirección.** La filosofía de la Dirección comprende la conducta y actitudes de los responsables de la gestión hacia el control interno, capaz de generar un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el control interno, por medio de una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la transparencia en la toma de decisiones, una conducta orientada hacia los valores y la ética, y una medición objetiva del desempeño, entre otros.

**Integridad y valores éticos.** El titular o funcionario designado y demás empleados deben mantener una actitud de apoyo permanente hacia el control interno con base en la integridad y valores éticos establecidos en la entidad. Los principios y valores éticos rigen la conducta de los individuos, sus acciones deben ir más allá del solo cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentos y otras disposiciones normativas. Estos principios y valores deben formar parte de la cultura organizacional establecida de manera que no sea dependiente de las personas que ocupan temporalmente un cargo, si no que estas adapten su accionar a los principios y valores éticos institucionales.

**Administración estratégica.** Es la formulación correlacionada y sistemática de planes y objetivos para su administración y control efectivo, derivándose de estos la programación de operaciones y metas asociadas, expresadas en unidades monetarias en el presupuesto anual. Se entiende por administración estratégica al proceso de planificar, con componentes de visión, misión, metas y objetivos estratégicos. Toda entidad debe elaborar sus planes estratégicos y operativos gestionándolos. En una entidad sin administración estratégica, el control interno carecería de sus fundamentos más importantes y sólo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.

**Estructura organizacional.** Se debe desarrollar, aprobar y actualizar la estructura organizativa en el marco de eficiencia y eficacia que mejor contribuya al cumplimiento de sus objetivos y a la consecución de su misión. La determinación la estructura organizativa se debe realizar a través de un análisis previo respecto a la (i) la eficacia de los procesos; (ii) la velocidad de respuesta de la entidad frente a cambios; (iii) la calidad y naturaleza de los productos o servicios brindados; (iv) la satisfacción de los clientes (v) la identificación de necesidades y recursos para las operaciones futuras, (vi) las unidades orgánicas o áreas existentes; y (vii) los canales de comunicación (y coordinación) que contribuyen a los ajustes necesarios de la estructura organizativa.

Se deben definir normas, procesos de programación de puestos y contratación del personal necesario para cubrir dichos puestos, programas de adquisición de bienes y contratación de servicios requeridos, así como

la estructura de soporte para su administración, incluyendo la programación y administración de los recursos financieros.

**Administración de los recursos humanos.** Establecimiento de políticas y procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración de los recursos humanos de la entidad, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio a la comunidad. La eficacia del funcionamiento de los sistemas de control interno radica en el elemento humano. De allí la importancia del desempeño de cada uno de los miembros de la entidad y de cuan claro comprendan su rol en el cumplimiento de los objetivos.

**Competencia profesional.** Competencia profesional del personal debe estar acorde con las funciones y responsabilidades asignadas en las entidades del Estado. Incluye el conocimiento, capacidades y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ética, ordenada, económica, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

**Asignación de autoridad y responsabilidad.** Es necesario asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización, así como los límites de su autoridad. Todo ello debe estar definido y contenido en los documentos normativos de la entidad, los cuales deben ser de conocimiento del personal en general.

**Órgano de Control Institucional.** Los Órganos de Control Institucional realizan sus funciones de control gubernamental con arreglo a la normativa

del SNC y sujetos a la supervisión de la CGR. La existencia de actividades de control interno a cargo del OCI, contribuye de manera significativa al buen ambiente de control. Los productos generados por el Órgano de Control Institucional evalúan los procesos de control vigentes, e identifican las necesidades u oportunidades de mejora en los demás procesos de la entidad, tales como aquellos relacionados con la confiabilidad de los registros y estados financieros, la calidad de los productos y servicios y la eficiencia de las operaciones, entre otros.

**Evaluación de Riesgos.** Abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad. Se debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad.

**Planeamiento de la administración de riesgos.** El planeamiento de la administración de riesgos es un proceso continuo. Incluye actividades de identificación, análisis (o valoración), manejo (o respuesta) y monitoreo y documentación de los riesgos. En el planeamiento de los riesgos se desarrolla una estrategia de gestión, que incluye su proceso e implementación. Se establecen objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos adicionales necesarios, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo

métricas para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarios.

**Identificación de los riesgos.** En la identificación de los riesgos se tipifican todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos reflejan las selecciones que realiza la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología.

Se debe identificar los eventos externos e internos que afectan o puedan afectar a la entidad. Dichos eventos, si ocurren, tienen un impacto positivo, negativo o una combinación de ambos. Por lo tanto, los eventos con signo negativo representan riesgos y requieren de evaluación y respuesta por parte del órgano competente de la entidad. De otro lado, los eventos con signo positivo representan oportunidades y compensan los impactos negativos de los riesgos. En términos generales, una fuente de identificación son los análisis de fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas que realizan las entidades como parte del proceso de planeamiento estratégico.

**Valoración de los riesgos.** El análisis o valoración del riesgo le permite a la entidad considerar cómo los riesgos potenciales pueden afectar el logro de sus objetivos. Se inicia con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. El propósito es obtener la

suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias.

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas: probabilidad e impacto. Probabilidad representa la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto debido a su ocurrencia. Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, cuantificar la probable pérdida que pueden ocasionar y calcular el impacto que pueden tener en la satisfacción de los usuarios del servicio. De este análisis, se derivarán los objetivos específicos de control y las actividades asociadas para minimizar los efectos de los riesgos identificados como relevantes.

**Respuesta al riesgo.** La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo-beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Una parte crítica de esta etapa es la estrategia de respuesta a los riesgos. Este proceso consiste en la selección de la opción más apropiada en su manejo.

Las respuestas al riesgo son evitar, reducir, compartir y aceptar. Evitar el riesgo implica el prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para lidiar con ellos, identificándolos y proveyendo una acción para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad o el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo.

La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto. Como parte de la administración de riesgos, la entidad considera para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a partir del rango de respuestas. Esto da profundidad suficiente para seleccionar la respuesta y modificar su "status quo".

La administración, luego de seleccionar una respuesta, vuelve a medir el riesgo sobre una base residual. Asimismo, debe reconocer que siempre existirá algún nivel de riesgo residual no solo porque los recursos son limitados, sino también por causa de la incertidumbre futura inherente y las limitaciones propias de todas las actividades.

**Actividades de Control Gerencial.** Comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de éstos. Tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad. Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad.

Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como:

**Procedimientos de autorización y aprobación.** La responsabilidad por cada proceso, actividad o tarea organizacional debe ser claramente

definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo. Debe contar con la autorización y aprobación de los funcionarios con el rango de autoridad respectivo.

La autorización para la ejecución de procesos, actividades o tareas debe ser realizada sólo por personas que tengan el rango de autoridad competente. Las instrucciones que se imparten a todos los funcionarios de la institución deben darse principalmente por escrito u otro medio susceptible de ser verificado y formalmente establecido.

La aprobación consiste en el acto de dar conformidad o calificar positivamente, por escrito y formalmente establecido, los resultados de los procesos, actividades o tareas con el propósito que éstos puedan ser emitidos como productos finales o ser usados como entradas en otros procesos. Los procedimientos de aprobación deben estar documentados y ser claramente comunicados a los funcionarios y servidores públicos.

**Segregación de funciones.** La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea. Las funciones deben establecerse sistemáticamente a un cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas. Las funciones asignadas deben incluir autorización, procesamiento, revisión, control, custodia, registro de operaciones y archivo de la documentación.

La segregación de funciones debe estar asignada en función de la naturaleza y volumen de operaciones de la entidad. La rotación de funcionarios o servidores públicos puede ayudar a evitar la colusión ya que impide que una persona sea responsable de aspectos claves por un excesivo período de tiempo.

**Evaluación costo-beneficio.** El diseño e implementación de cualquier actividad o procedimiento de control deben ser precedidos por una evaluación de costo-beneficio considerando como criterios la factibilidad y la conveniencia en relación con el logro de los objetivos, entre otros. Debe considerarse como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio de él se pueda obtener. Para ello la evaluación de los controles debe hacerse a través de dos criterios: factibilidad y conveniencia. Revisar y actualizar periódicamente los controles existentes de manera que satisfagan los criterios de factibilidad y conveniencia.

**Controles sobre el acceso a los recursos o archivos.** El acceso a los recursos o archivos debe limitarse al personal autorizado que sea responsable por la utilización o custodia de los mismos. La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse a través del registro en recibos, inventarios o cualquier otro documento o medio que permita llevar un control efectivo sobre los recursos o archivos. La restricción de acceso a los recursos reduce el riesgo de la utilización no autorizada o pérdida.

**Verificaciones y conciliaciones.** Los procesos, actividades o tareas significativos deben ser verificados antes y después de realizarse, así como

también deben ser finalmente registrados y clasificados para su revisión posterior.

Realizar verificaciones y conciliaciones periódicas entre los registros de una misma unidad, entre éstos y los de distintas unidades, así como contra los registros generales de la institución y los de terceros ajenos a ésta, con la finalidad de establecer la veracidad de la información contenida en los mismos. Es esencial la información operativa, financiera, administrativa y estratégica propia de la institución.

**Evaluación de desempeño.** Consiste en una evaluación permanente de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual deficiencia o irregularidad que afecte los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad aplicables.

Vigilar y evaluar la ejecución de los procesos, actividades, tareas y operaciones, asegurándose que se observen los requisitos aplicables (jurídicos, técnicos y administrativos; de origen interno y externo) para prevenir o corregir desviaciones. Durante la evaluación del desempeño, los indicadores establecidos en los planes estratégicos y operativos deben aplicarse como puntos de referencia.

**Rendición de cuentas.** La entidad, los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del Estado, el cumplimiento misional y de los objetivos institucionales, así como el logro de los resultados esperados, para cuyo efecto el sistema de control interno establecido deberá brindar la

información y el apoyo pertinente. Los funcionarios y servidores públicos deben estar preparados en todo momento para cumplir con su obligación periódica de rendir cuentas ante la instancia correspondiente, respecto al uso de los recursos y bienes del Estado.

**Documentación de procesos, actividades y tareas.** Los procesos, actividades y tareas deben estar debidamente documentados y actualizados (MAPRO) para asegurar su adecuado desarrollo de acuerdo con los estándares establecidos, facilitar la correcta revisión de los mismos y garantizar la trazabilidad de los productos o servicios generados. Asimismo, deben estar disponibles para facilitar la revisión de los mismos. Garantizar una adecuada transparencia en la ejecución de los mismos, así como asegurar el rastreo de las fuentes de defectos o errores en los productos o servicios generados (trazabilidad).

**Revisión de procesos, actividades y tareas.** Los procesos, actividades y tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes y demás requisitos. Caso contrario se debe detectar y corregir oportunamente cualquier desviación con respecto a lo planeado. Asimismo, deben brindar la oportunidad de realizar propuestas de mejora en éstos con la finalidad de obtener una mayor eficacia y eficiencia, y así contribuir a la mejora continua en la entidad.

**Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.** La información de la entidad es provista mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). Las TIC abarcan datos,

sistemas de información, tecnología asociada, instalaciones y personal. Las actividades de control de las TIC incluyen controles que garantizan el procesamiento de la información para el cumplimiento misional y de los objetivos de la entidad, debiendo estar diseñados para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades mientras la información fluye a través de los sistemas. Los controles generales los conforman la estructura, políticas y procedimientos que se aplican a las TIC de la entidad y que contribuyen a asegurar su correcta operatividad. Los principales controles deben establecerse en: Sistemas de seguridad de planificación y gestión de la entidad en los cuales los controles de los sistemas de información deben aplicarse en las secciones de desarrollo, producción y soporte técnico. Segregación de funciones. Controles de acceso general, es decir, seguridad física y lógica de los equipos centrales.

**Información y Comunicación.** Se entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.

La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad. La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades.

**Funciones y características de la información.** La información es resultado de las actividades operativas, financieras y de control provenientes del interior o exterior de la entidad. Debe transmitir una situación existente en un determinado momento reuniendo las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad con la finalidad que el usuario disponga de elementos esenciales en la ejecución de sus tareas operativas o de gestión.

**Información y responsabilidad.** La información debe permitir a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser captados, identificados, seleccionados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma oportuna.

**Calidad y suficiencia de la información.** La información es fundamental para la toma de decisiones como parte de la administración de cualquier entidad. Por esa razón, en el sistema de información se debe considerar mecanismos y procedimientos coherentes que aseguren que la información procesada presente un alto grado de calidad. También debe contener el detalle adecuado según las necesidades de los distintos niveles organizacionales, poseer valor para la toma de decisiones, así como ser oportuna, actual y fácilmente accesible para las personas que la requieran.

La información debe ser generada en cantidad suficiente y conveniente. Es decir Sebe disponerse de la información necesaria para la toma de decisiones, evitando manejar volúmenes que superen lo requerido.

**Sistemas de información.** Los sistemas de información diseñados e implementados por la entidad constituyen un instrumento para el establecimiento de las estrategias organizacionales y, por ende, para el logro de los objetivos y las metas. Por ello deberá ajustarse a las características, necesidades y naturaleza de la entidad. De este modo, el sistema de información provee la información como insumo para la toma de decisiones, facilitando y garantizando la transparencia en la rendición de cuentas.

**Flexibilidad al cambio.** Los sistemas de información deben ser revisados periódicamente, y de ser necesario, rediseñados cuando se detecten deficiencias en sus procesos y productos. Cuando la entidad cambie objetivos y metas, estrategia, políticas y programas de trabajo, entre otros, debe considerarse el impacto en los sistemas de información para adoptar las acciones necesarias. La flexibilidad al cambio debe considerar en forma oportuna situaciones referentes cambios en la normativa que alcance a la entidad, opiniones, reclamos, necesidades e inquietudes de los clientes o usuarios sobre el servicio que se les proporciona.

**Archivo institucional.** La importancia del mantenimiento de archivos institucionales se pone de manifiesto en la necesidad de contar con evidencia sobre la gestión para una adecuada rendición de cuentas. Corresponde a la administración establecer los procedimientos y las políticas que deben observarse en la conservación y mantenimiento de archivos electrónicos, magnéticos y físicos según el caso, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas que emiten los órganos competentes y que apoyen los elementos del sistema de control interno.

**Comunicación interna.** La comunicación interna debe estar orientada a establecer un conjunto de técnicas y actividades para facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la entidad y su entorno o influir en las opiniones, actitudes y conductas de los clientes o usuarios internos de la entidad, todo ello con el fin de que se cumplan los objetivos. Es importante establecer buenas relaciones entre el personal de las áreas que componen la entidad, definiendo misiones, responsabilidades y roles con la finalidad de emitir un mensaje adecuado y claro.

**Comunicación externa.** La comunicación externa de la entidad debe orientarse a asegurar que el flujo de mensajes e intercambio de información con los clientes, usuarios y ciudadanía en general, se lleve a cabo de manera segura, correcta y oportuna, generando confianza e imagen positivas a la entidad. Se debe disponer de líneas abiertas de comunicación donde los usuarios puedan aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, permitiendo que la entidad responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios.

Las comunicaciones con los grupos de interés de la entidad y ciudadanía en general deben contener información acorde con sus necesidades, de modo que puedan entender el entorno y los riesgos de la entidad. Deben aplicarse controles efectivos para la comunicación externa de forma que se prevenga flujos de información que no hayan sido debidamente autorizados. Sin embargo, debe garantizarse la transparencia y el derecho de acceso a la información pública, de acuerdo con la normativa respectiva vigente.

**Canales de comunicación.** Los canales de comunicación son medios diseñados de acuerdo con las necesidades de la entidad y que consideran una mecánica de distribución formal, informal y multidireccional para la difusión de la información. Los canales de comunicación deben asegurar que la información llegue a cada destinatario en la, cantidad, calidad y oportunidad requeridas para la mejor ejecución de los procesos, actividades y tareas.

**Supervisión.** El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

**Prevención y monitoreo.** El monitoreo de los procesos y operaciones de la entidad debe permitir conocer oportunamente si éstos se realizan de forma adecuada para el logro de sus objetivos y si en el desempeño de las funciones asignadas se adoptan las acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarias para garantizar la idoneidad y calidad de los mismos. La supervisión constituye un proceso sistemático y permanente de revisión de los procesos y operaciones que lleva a cabo la entidad, sean de gestión, operativas o de control. En su desarrollo intervienen actividades de prevención y monitoreo.

**Monitoreo oportuno del control interno.** La implementación de las medidas de control interno sobre los procesos y operaciones de la entidad, debe ser objeto de monitoreo oportuno con el fin de determinar su vigencia, consistencia y calidad, así como para efectuar las modificaciones que sean pertinentes para mantener su eficacia. El monitoreo se realiza mediante el seguimiento continuo o evaluaciones puntuales.

El desarrollo del monitoreo sobre el sistema y las actividades de control interno debe proveer a la entidad seguridad razonable sobre el logro de sus objetivos, la confiabilidad de la información, el empleo de los criterios de eficacia y eficiencia, el cumplimiento de políticas y normas internas vigentes, así como el logro de estándares de calidad cada vez mejores.

### **El seguimiento de resultados**

Reporte de deficiencias. Las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo deben ser registradas y puestas a disposición de los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección. El término "deficiencia" constituye la materialización de un riesgo. Es decir, se refiere a la condición que afecta la habilidad de la entidad para lograr sus objetivos. Por lo tanto, una deficiencia puede representar un defecto percibido o real, que debe conducir a fortalecer el control interno.

**Implantación y seguimiento de medidas correctivas.** Cuando se detecte o informe sobre errores o deficiencias que constituyan oportunidades de mejora, la entidad deberá adoptar las medidas que resulten más adecuadas para los objetivos y recursos institucionales, efectuándose el seguimiento

correspondiente a su implantación y resultados. El seguimiento debe asegurar, asimismo, la adecuada y oportuna implementación de las recomendaciones producto de las observaciones de las acciones de control.

La efectividad del sistema de control interno depende, en buena parte, de que los errores, deficiencias o desviaciones en la gestión sean identificadas y comunicadas oportunamente a quien corresponda en la entidad para que determine la solución correspondiente que favorezca la consecución de los objetivos institucionales del control interno.

### **Normas básicas para los compromisos de mejoramiento**

**Autoevaluación.** Se debe promover y establecer la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión y el control interno de la entidad, por cuyo mérito podrá verificarse el comportamiento institucional e informarse las oportunidades de mejora identificadas. Corresponde a sus órganos y personal competente dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones derivadas de la respectiva autoevaluación, mediante compromisos de mejoramiento institucional.

**Evaluaciones independientes.** Consiste en realizar evaluaciones independientes a cargo de los órganos de control competentes para garantizar la valoración y verificación periódica e imparcial del comportamiento del sistema de control interno y del desarrollo de la gestión institucional, identificando las deficiencias y formulando las recomendaciones oportunas para su mejoramiento.

correspondiente a su implantación y resultados. El seguimiento debe asegurar, asimismo, la adecuada y oportuna implementación de las recomendaciones producto de las observaciones de las acciones de control.

La efectividad del sistema de control interno depende, en buena parte, de que los errores, deficiencias o desviaciones en la gestión sean identificadas y comunicadas oportunamente a quien corresponda en la entidad para que determine la solución correspondiente que favorezca la consecución de los objetivos institucionales del control interno.

#### **Normas básicas para los compromisos de mejoramiento**

**Autoevaluación.** Se debe promover y establecer la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión y el control interno de la entidad, por cuyo mérito podrá verificarse el comportamiento institucional e informarse las oportunidades de mejora identificadas. Corresponde a sus órganos y personal competente dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones derivadas de la respectiva autoevaluación, mediante compromisos de mejoramiento institucional.

**Evaluaciones independientes.** Consiste en realizar evaluaciones independientes a cargo de los órganos de control competentes para garantizar la valoración y verificación periódica e imparcial del comportamiento del sistema de control interno y del desarrollo de la gestión institucional, identificando las deficiencias y formulando las recomendaciones oportunas para su mejoramiento.

El sistema de control interno y las medidas implementadas por la entidad requieren una evaluación objetiva, imparcial y externa a las áreas u órganos responsables de su implantación y funcionamiento, con el fin de verificar y garantizar tanto su conformidad respecto de los planes, programas, normativa, proyectos, entre otros, como la forma en que han sido realizados. En tal sentido, dicha evaluación debe ser realizada por los órganos de control competentes del SNC, de conformidad con la normativa emitida por la CGR.

Como resultado de las evaluaciones independientes, se dará cumplimiento a las recomendaciones que formulen los órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento que institucionalmente también serán objeto del correspondiente registro, seguimiento y verificación de su cumplimiento.

#### **2.2.4 Sistema Nacional de Control.**

De acuerdo a la ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional del Control interno, es la base jurídica y conceptual de este sistema, en el Perú, se denomina Sistema Nacional de Control (SNC) al conjunto de órganos, normas, métodos y procedimientos que tienen como objetivo conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en todas las instituciones públicas del país, actúa sobre las actividades relacionadas a los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades públicas así como de sus servidores. Tiene como misión dirigir y supervisar el control gubernamental con eficiencia y eficacia, orientando su accionar al fortalecimiento y transparencia en la gestión de las entidades, así como promover valores y responsabilidad en los funcionarios y

servidores públicos. Como ente técnico rector del SNC ejerce una vigilancia directa en los tres niveles de la administración pública: nacional, regional y local, a través de su esquema descentralizado de prevención y fiscalización.

Los Órganos de Control Institucional (OCI). Son unidades especializadas de la CGR que funciona de manera autónoma al interior de la propia entidad pública sobre la cual ejerce el control gubernamental, con la finalidad de promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes del Estado. La Ley N° 27785, Ley Orgánica del SNC y la CGR, dispone la implementación del OCI en las entidades públicas con dependencia funcional de la CGR, es decir que están sujetos a los lineamientos, disposiciones y reglamento del SNC, actuando con independencia técnica dentro del ámbito de su competencia.

El Control Gubernamental implica la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente. El control interno se refiere a las acciones que desarrolla la propia entidad pública con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. El control externo es entendido como el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la CGR u otro órgano del SNC

por encargo o designación de esta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado.

Los servicios de control constituyen un conjunto de procesos cuyos productos tienen como propósito dar una respuesta satisfactoria a las necesidades de control gubernamental que corresponde a los órganos del SNC. Los servicios de control pueden ser de los siguientes tipos:

- a) Servicios de control previo. Autorizar presupuestos adicionales de obra y mayores servicios de supervisión. Informar sobre las operaciones que en cualquier forma comprometan el crédito o capacidad financiera del Estado. Opinar sobre las contrataciones con carácter de secreto militar o de orden interno. Otros establecidos por normativa expresa.
- b) Servicios de control simultáneo. La Acción simultánea, es la modalidad de control simultáneo que consiste en evaluar el desarrollo de una o más actividades en ejecución de un proceso en curso, verificando y revisando documental y físicamente que se realice conforme a las disposiciones establecidas. La Orientación de oficio, es la modalidad de control simultáneo que se ejerce alertando por escrito y de manera puntual, al Titular de la entidad o quien haga sus veces, sobre la presencia de situaciones que puedan conllevar a la gestión a incurrir en errores, omisiones o incumplimientos, en el desarrollo de una o más actividades de un proceso, de los cuales se puede tomar conocimiento, a través de la misma entidad u otras fuentes. La Visita de control, es la modalidad de control simultáneo que consiste en presenciar actos o hechos en curso relacionados a la entrega de bienes, presentación de servicios o ejecución de obras públicas, constatando que su ejecución se realice conforme a la normativa vigente.
- c) Servicios de control posterior. Entre estos tenemos:

**Auditoría financiera,** es el examen a los estados financieros de las entidades, que se practica para expresar una opinión profesional e independiente sobre la razonabilidad de los estados financieros, de acuerdo con el marco de información financiera aplicable para la preparación y presentación de información financiera. Tiene como finalidad incrementar el grado de confianza de los usuarios de los estados financieros; constituyéndose igualmente en una herramienta para la rendición de cuentas y la realización de la auditoría a la Cuenta General de la República. Incluye la auditoría de los estados financieros y la auditoría de la información presupuestaria.

**Auditoría de desempeño,** es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano. Se orienta a la búsqueda de mejora continua en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano y fomentando la implementación de una gestión por resultados y la rendición de cuentas.

**Auditoría de cumplimiento,** es un examen objetivo y profesional que tiene como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en el ejercicio de la función o prestación del servicio público y en el uso y gestión de los recursos del Estado.

## **2.2.5 Gestión de abastecimiento.**

### **Sistema Nacional de Abastecimiento.**

Mediante Decreto Ley N°, 22056, en el año 1977, se crea el sistema Nacional de Abastecimiento, con el objetivo de asegurar la racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios, posteriormente con Resolución Jefatural N° 118-80-INAP/DNA se emiten Normas Generales del Sistema de Abastecimiento, de uso obligatorio para las entidades del estado en los procesos de abastecimiento. Según estas normas el sistema de abastecimiento consta de las siguientes etapas:

- 1. Programación de las necesidades.** Se determinan las necesidades de bienes y servicios de la entidad en función de los objetivos y metas institucionales concordantes con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA). Las unidades orgánicas de una entidad, realizan sus requerimientos en base a sus planes, las que son derivadas al órgano encargado de las contrataciones (Abastecimiento), que es el encargado de preparar el Cuadro consolidado de necesidades para el siguiente ejercicio.

La elaboración del Presupuesto Valorado. Esta fase consiste en la consolidación de las necesidades de bienes, servicios y obras cuya valoración en términos monetarios se ha realizado, y serán el sustento para determinar el PIA.

- 2. Elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC o PAC).** Esta fase se desarrolla dentro de los quince días siguientes de la elaboración del PIA (Según la actual Ley N° 30225 Ley de Contrataciones del Estado. Art. 6). Se entiende que no se podrá efectuar ningún proceso de selección que no se haya incluido

previamente en el PACC. Salvo situaciones no previstas, como hechos fortuitos que la ley contempla como excepción.

- 3. Ejecución de Procesos Selección.** De acuerdo al objeto del proceso y el monto que se haya estimado, así como las disposiciones emitidas por el OSCE, se determina el tipo de proceso de selección con el que se va a realizar la contratación, el cual está reglamentado en la Ley de Contrataciones del Estado (Ley 30225).
- 4. Ingreso al almacén institucional.** Es el ingreso de bienes adquiridos a través de los diversos procesos de selección al almacén de la entidad, lo que corresponde también en etapa es la confirmación del área usuaria de que lo bienes cumplen con lo estipulado en los requerimientos realizados en la etapa de programación.
- 5. Valoración de Existencias de Almacén.** Proceso de valoración de las existencias, que en términos contables se debe considerar la depreciación y/o el valor de mercado de los inventarios.
- 6. Inventario físico.** Verificación física de las existencias.
- 7. Ajuste de Valor monetario.** Se considera las depreciaciones de ley y otras de acuerdo a los principios contables.
- 8. Presentación a la Oficina de Contabilidad.** Consolidar la información de los inventarios valorados y con código de inventario respectivo para que de acuerdo a sus funciones realice los procedimientos contables necesarios y además cumpla con el registro en el SNBE – Sistema Nacional de Bienes Estatales.

### **Contrataciones en las entidades públicas.**

La Ley de Contrataciones del Estado, establece normas orientadas a maximizar el valor de los recursos públicos que se invierten y a promover la actuación bajo el enfoque de gestión por resultados en las contrataciones de bienes, servicios y obras, de tal manera que estas se efectúen en forma oportuna y bajo

las mejores condiciones de precio y calidad, permitan el cumplimiento de los fines públicos y tengan una repercusión positiva en las condiciones de vida de los ciudadanos, asimismo establece que las entidades del Estado cumplen función pública orientada principalmente a la satisfacción de necesidades de los ciudadanos, tales como brindar servicios de salud, seguridad, educación, administrar justicia, ejecutar obras públicas relacionadas con el agua y desagüe, construcción de carreteras, proveer energía eléctrica, entre otras.

Para ello requieren contratar bienes, servicios y obras. Sólo en el año 2014, las entidades públicas contratantes, entre el gobierno nacional, regional y local, así como también a través de empresas públicas, realizaron más de 103 220 procesos de selección, 70 527 órdenes de compra y 1 095 exoneraciones por un valor de S/. 44 774.4 millones. La magnitud y el número de transacciones hacen que las contrataciones públicas constituyan un régimen jurídico especializado de importancia transversal que contribuye de forma importante en la dinamización de la economía, sobre todo al interior del país, en donde la presencia de la pequeña y mediana empresa es predominante. Por ello, resulta necesario asegurar que cada una de esas transacciones se realice con transparencia y promoción de la libre competencia, dentro de una estrategia de calidad y eficiencia en el gasto para el cumplimiento de la función pública en concordancia con la política nacional de inclusión social.

Según Nunja, José, el OSCE, Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, es el organismo técnico encargado de promover el cumplimiento de la normativa de contrataciones del Estado, promoviendo las mejores prácticas en los procesos de contratación de bienes y servicios. (Actualidad Gubernamental N° 84 - 2015). La nueva Ley, también tiene como objetivo fortalecer las

funciones de supervisión, regulación y solución de controversias del OSCE, a efectos de asegurar la transparencia y la competencia en los procesos de contratación. Se encuentran comprendidos dentro de los alcances de la ley, las siguientes Entidades:

- a. El Gobierno Nacional, sus dependencias y reparticiones.
- b. Los Gobiernos Regionales, sus dependencias y reparticiones.
- c. Los Gobiernos Locales, sus dependencias y reparticiones.
- d. Los Organismos Constitucionales Autónomos.
- e. Las Universidades Públicas.
- f. Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional del Perú, etc.

La ley se aplica a las contrataciones que deben realizar las Entidades para proveerse de bienes, servicios u obras, asumiendo el pago del precio o de la retribución correspondiente con fondos públicos, y demás obligaciones derivadas de la calidad de contratante. Cada entidad establecerá en su Reglamento de Organización y Funciones u otros instrumentos de organización, el órgano u órganos responsables de programar, preparar, ejecutar y supervisar los procesos de contratación hasta su culminación, debiendo señalarse las actividades que competen a cada funcionario. Los funcionarios y servidores que formen parte del órgano encargado de las contrataciones de la entidad, deberán estar capacitados en temas vinculados con las contrataciones públicas, de acuerdo a los requisitos que sean establecidos en el reglamento.

**Registro Nacional de Proveedores (RNP).** Toda persona natural o jurídica que pretenda venderle al estado debe de registrarse en el RNP administrado por

el OSCE, el cual es requisito para presentar propuesta en un proceso de contratación que realice cualquier entidad.

**Planificación Estratégica de las compras estatales.** Formulación y aprobación del Plan Anual de Contrataciones. El PAC, contiene todos los procedimientos de selección que se convocarán durante el ejercicio. Durante el primer semestre del año fiscal en curso, durante la fase de programación las áreas usuarias formulan sus requerimientos a la gerencia de Abastecimiento, para que este elabore el cuadro de necesidades, adjuntando las especificaciones técnicas (EETT) cuando se trata de bienes, Términos de Referencias (TR) cuando se trata de servicios y la descripción de proyectos.

La gerencia de Abastecimiento, en coordinación con el área usuaria elabora el valor estimado de las contrataciones, así como el costo programado en el caso de consultoría de obras y ejecución de obras. Luego consolida los requerimientos de toda la entidad en el Cuadro de Necesidades, de ser el caso, realiza el ajuste de los requerimientos y Cuadro Consolidado de Necesidades según proyecto del presupuesto institucional, asimismo determina el procedimiento de selección que corresponde en cada requerimiento, posteriormente elabora el proyecto del PAC.

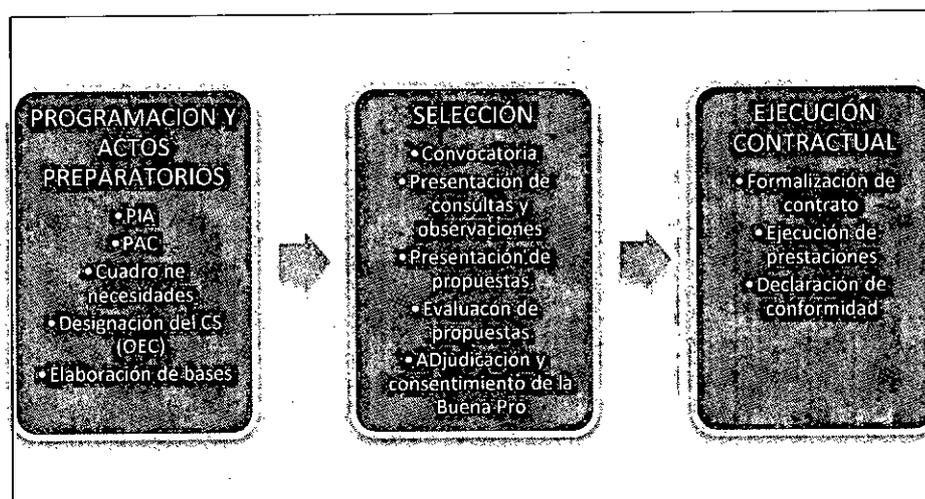
Con la valorización del cuadro de necesidades y demás costos de funcionamiento de la institución, El área de Presupuesto elabora el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), este es aprobado, y de ser el caso se ajusta el proyecto del PAC. Posteriormente dentro de los 15 días hábiles siguientes de aprobación del PIA, se aprueba el PAC. Se procede a difundir el

PAC, por lo que se publica en el SEACE dentro de los 5 días hábiles de aprobado, adjuntando el documento de aprobación.

Modificación y seguimiento del PAC. De acuerdo a los cambios producidos en el momento, se puede incluir o excluir procesos de contratación, previo informe que sustente tal modificación. También puede haber variación del tipo de procedimiento de selección de acuerdo a la directiva. El titular de la entidad, es responsable de supervisar y efectuar el seguimiento al proceso de planificación, formulación y aprobación del PAC.

### Fases del Procedimiento de Contratación

**Gráfico n° 2. Fases de la contratación en las entidades públicas**



Fuente: Ley 30225 – OSCE (2016)  
Elaboración propia

Se observa que todo proceso de selección se inicia con las etapas preparatorias, a partir del requerimiento del área usuaria que sirva como base para el PAC. El cual debe reflejar los objetivos misionales de la entidad.

**Expediente de contratación.** Conjunto de documentos en el que aparecen todas las actuaciones referidas a una determinada contratación, desde el requerimiento del área usuaria hasta el cumplimiento total de las obligaciones derivadas del contrato, incluidas las incidencias del recurso de apelación y los medios de solución de controversias de la ejecución.

- 1) Requerimiento. Es responsabilidad del área usuaria requerir bienes, servicios u obras orientados a cumplir funciones de Entidad.
- 2) Documento que aprueba proceso
- 3) Certificación presupuestal. Debe contarse con tal certificación desde la convocatoria hasta la suscripción del contrato.
- 4) Indagaciones del mercado, y su actualización cuando corresponda.
- 5) Resumen ejecutivo
- 6) Valor estimado o valor referencial, según corresponda. Su determinación y actualización es exclusiva responsabilidad del OEC.
- 7) Considerar todos los conceptos que sean aplicables, conforme al mercado específico del bien o servicio a contratar, debiendo maximizar el valor de los recursos públicos que se invierten..
- 8) Opción de realizar contratación por paquete, lote y tramo.
- 9) Procedimiento de selección, sistema de contratación y modalidad de contratación, de ser el caso, con el sustento correspondiente.
- 10) Fórmula de reajuste, de ser el caso.
- 11) La declaratoria de viabilidad y verificación de viabilidad, cuando esta última exista, en el caso de contrataciones que forman parte de un proyecto de inversión pública.
- 12) En el caso de obras contratadas bajo la modalidad llave en mano que cuenten con componente equipamiento, las especificaciones técnicas de los equipos requeridos.

- 13) Otra documentación necesaria conforme a la normativa que regula el objeto de la contratación.

**El Comité de Selección /Órgano encargado de las Contrataciones (OEC).** Es el órgano competente para preparar documentos del procedimiento, adoptar decisiones y realizar todo acto necesario para su desarrollo hasta su culminación. Cabe señalar que no puede modificar información del expediente de contratación. En licitación pública, concurso público y selección de consultores individuales, la Entidad designa un Comité de Selección para cada procedimiento de selección. Asimismo, en obras y consultoría de obras siempre debe designarse Comité de Selección. El OEC tiene a su cargo la subasta inversa electrónica, la adjudicación simplificada, la comparación de precios y la contratación directa. En la subasta inversa electrónica y en la adjudicación simplificada, la Entidad puede designar Comité de Selección, cuando lo considere necesario.

**Procesos de Selección de Contratación de Bienes y Servicios.** El proceso de selección es el procedimiento conformado por un conjunto de actos llevados a cabo por la Entidad con la finalidad de seleccionar a la jurídica que ofrezca la mejor propuesta para satisfacer las necesidades de la Institución. El tipo de proceso de selección se determina en función al objeto principal y al Valor Referencial. Según la Ley de Contrataciones del Estado (Ley n° 30225), una Entidad puede contratar por medio de licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada, selección de consultores individuales, comparación de precios, subasta inversa electrónica, contratación directa y los demás procedimientos de selección de alcance general que contemple el reglamento, los que deben respetar los principios que rigen las contrataciones y los tratados o compromisos internacionales que incluyan disposiciones sobre contratación pública.

**Licitación pública y concurso público.** La licitación pública se utiliza para la contratación de bienes y obras; el concurso público para la contratación de servicios. En ambos casos, se aplican a las contrataciones cuyo valor estimado o valor referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes que establece la ley de presupuesto del sector público. Los actos públicos deben contar con la presencia de notario público o juez de paz. Su actuación es desarrollada en el reglamento.

**Adjudicación simplificada.** La adjudicación simplificada se utiliza para la contratación de bienes y servicios, con excepción de los servicios a ser prestados por consultores individuales, así como para la ejecución de obras, cuyo valor estimado o valor referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes que establece la ley de presupuesto del sector público.

**Selección de consultores individuales.** La selección de consultores individuales se utiliza para la contratación de servicios de consultoría 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, conforme a lo que establece el reglamento, siempre que su valor estimado o valor referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes que establece la ley de presupuesto del sector público.

**Comparación de precios.** La comparación de precios puede utilizarse para la contratación de bienes y servicios de disponibilidad inmediata, distintos a los de consultoría, 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, conforme a lo que señale el reglamento. El valor estimado de dichas contrataciones debe

ser inferior a la décima parte del límite mínimo establecido por la ley de presupuesto del sector público para la licitación pública y el concurso público.

**Subasta inversa electrónica.** La subasta inversa electrónica se utiliza para la contratación de bienes y servicios comunes que cuenten con ficha técnica y se encuentren incluidos en el Listado de Bienes y Servicios Comunes.

**Contrataciones Directas.** Excepcionalmente, las Entidades pueden contratar directamente con un determinado proveedor en los siguientes supuestos: Cuando se contrate con otra Entidad. Ante una situación de emergencia derivada de acontecimientos catastróficos. situaciones que afecten la defensa o seguridad nacional. Ante una situación de desabastecimiento debidamente comprobada, que impida a la Entidad cumplir con sus actividades u operaciones. Cuando las Fuerzas Armadas, la Policía Nacional del Perú y los organismos conformantes del Sistema Nacional de Inteligencia requieran efectuar contrataciones con carácter secreto, secreto militar. Cuando los bienes y servicios solo puedan obtenerse de un determinado proveedor, entre otros.

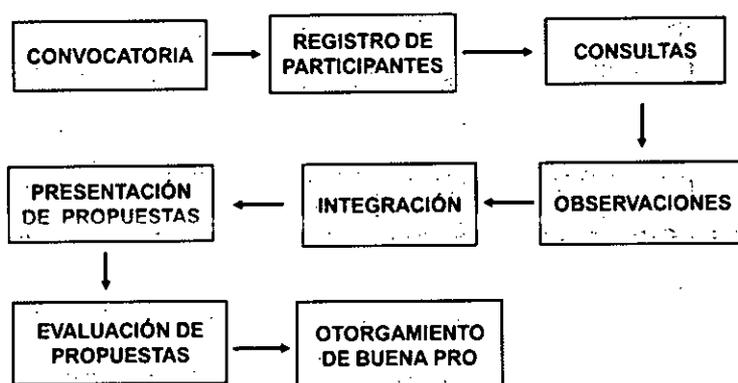
**Tabla 3. Montos de procedimientos de selección para el 2016**

Procedimiento de selección	Bienes	Servicios		Obras
		En general	Consultorías	
Licitación pública	>= a S/. 400,000			>= a S/. 1 800,000
Concurso público		>= a S/. 400,000		
Adjudicación Simplificada	< a S/. 400,000 > S/. 31,600	< a S/. 400,000 > S/. 31,600	< a S/. 400,000 > a S/. 31,600	< a S/. 1 800,000 > a S/. 31,600
Selección de consultores individuales			< a S/. 100,000 > a S/. 31,600	
Subasta inversa electrónica	> a S/. 31,600	> a S/. 31,600		
Comparación de precios	< a S/. 40,000 > a S/. 31,600	< a S/. 40,000 > a S/. 31,600		

Fuente: Ley 30225 – OSCE (2016)  
Elaboración propia

De lo anterior, se puede apreciar que existe una variedad de procesos de contratación con algunas variaciones de acuerdo al tipo de bien, servicio u obra, sin embargo, al referirnos a la contratación de bienes y servicios, podemos hablar de un proceso de contratación estándar.

**Gráfico n° 3. Secuencia de actividades del proceso de Selección estándar para bienes y servicios**



Fuente: Ley 30225 – OSCE (2016)  
Elaboración propia

## 2.2.6 Desempeño de Gestión.

### Dimensiones del desempeño en la gestión pública

Se denomina desempeño a la forma como una entidad cualquiera realiza sus acciones o actividades programadas respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un deportista puede tener buen o mal desempeño en función a la meta que pretende alcanzar, una municipalidad puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda a la población en función de sus planes operativos, objetivos institucionales y costos.

Para Bonnefoy y Armijo (2009) las dimensiones del desempeño del sector público, son eficiencia, eficacia, economía y calidad. Comúnmente se conocen como las “3 E”: Eficiencia, Economía, Eficacia, agregando el indicador de calidad de forma separada del indicador de “eficacia”, que en muchos manuales se considera un atributo de esta categoría.

**Eficacia:** cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos, a cuántos usuarios o beneficiarios se entregan los bienes o servicios, qué porcentaje corresponde del total de usuarios.

**Eficiencia:** cuál es la productividad de los recursos utilizados, es decir cuántos recursos públicos se utilizan para producir un determinado bien o servicio.

**Economía:** cuan adecuadamente son administrados los recursos utilizados para la producción de los bienes y servicios.

De acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas, en el Manual del Curso Taller de Administración Financiera del Sector Público (2014) además de estas tres dimensiones, considera a la Calidad como una dimensión adicional del desempeño de gestión.

**Calidad:** Cuán oportunos y accesibles a los usuarios son los bienes y servicios entregados

Para PEREZ (2005), la eficiencia se refiere a la habilidad para desarrollar una actividad al mínimo costo posible, en tanto que la eficacia mide si los objetivos predefinidos para la actividad se están cumpliendo.

- **Eficiencia:** Describe la relación entre dos magnitudes, la producción de un bien o servicio y los insumos (financieros, humanos o bienes) utilizados para su generación. Este tipo de indicador está referido a la producción de bienes o servicios, utilizando el mínimo de recursos disponibles.

- **Eficacia:** Cuantifican el grado de cumplimiento de los objetivos o resultados de la institución, programa o proyecto sin considerar los recursos utilizados. Las medidas de eficacia serán útiles en la medida que los objetivos y/o resultados de la institución o programa se encuentren claramente determinados.

- **Indicador** es un enunciado que determina una medida sobre el nivel de logro en el resultado, entrega de productos y/o realización de actividades.

### **2.3 Marco Referencial.**

El Perú tiene tres niveles de gobierno: el Gobierno Nacional, el Gobierno Regional y por último el Gobierno local. Las municipalidades, son los gobiernos locales a que hace referencia nuestra carta magna, y tienen mayor relación con su entorno o circunscripción. Su función principal es la de generar desarrollo económico y bienestar en la población de acuerdo a sus competencias que les son otorgadas y reglamentadas en la Ley de Orgánica de Municipalidades - LEY Nro. 27972. Para cumplir con este objetivo, debe brindar servicios de salud, limpieza pública, mantenimiento de áreas verdes y recreativas, red vial entre otros a fin generar desarrollo y bienestar a la población, las cuales son de principal importancia para acercar el estado a la población y por ende los beneficios del crecimiento económico.

“Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la entidad en sus respectivas circunscripciones”. (Ley Orgánica de Municipalidades, 2013, Art. 1). De lo anterior se concluye que la Municipalidad Provincial del Callao tiene un papel de suma importancia en el desarrollo económico del primer puerto, lo cual implica que los procesos se gerencien de manera eficiente orientados al desarrollo económico local, en armonía con las políticas y planes nacionales.

Para que las municipalidades logren sus objetivos misionales, se apoyan en la gestión, que es la forma como los administradores de turno manejan los recursos de la entidad para satisfacer las necesidades de la población de manera eficaz y de la misma municipalidad a fin de hacerla eficiente en sus procesos. Las municipalidades como cualquier entidad tienen una estructura más o menos definida, consta de un Consejo Municipal, la Alcaldía, la Administración Municipal, entre otros, a través de la cual debe atender las necesidades de la población dentro de su circunscripción. La administración municipal se basa en una estructura gerencial, comprende la Gerencia Municipal, el Órgano de Auditoría Interna, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, además de los órganos de línea, apoyo y asesoría que lo determina cada municipalidad de acuerdo a las necesidades y presupuesto.

### **2.3.1 Municipalidad Provincial del Callao**

**Norma de creación.** El 20 de agosto de 1836, se crea la Provincia Litoral del Callao con autonomía política en sus asuntos internos. Posteriormente, la

Convención Nacional mediante Ley de 22 de abril de 1857 acuerda conferir al Callao el grado de “Provincia Constitucional”.

**Naturaleza legal y finalidad de la entidad.** La Entidad es un órgano de gobierno promotor del desarrollo local con personería jurídica de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos municipales de su competencia dentro de su jurisdicción, aplicando las leyes y disposiciones que de manera general y de conformidad con la Constitución Política del Perú rigen para los Gobiernos Locales de nivel provincial. Tiene como finalidad planificar, ejecutar e impulsar un conjunto de acciones con el objeto de proporcionar una adecuada prestación de los servicios públicos, así como, propender el desarrollo integral y armónico de su jurisdicción.

**Funciones.** La Ley Orgánica de Municipalidades n.º 27972, en su artículo 73º Materias de competencia municipal, establece funciones específicas:

- a) Planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial, en el nivel provincial.
- b) Promover, permanentemente la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital.
- c) Promover, apoyar y ejecutar proyectos de inversión y servicios públicos municipales que presenten, objetivamente, externalidades o economías de escala de ámbito provincial; para cuyo efecto, suscriben los convenios pertinentes con las respectivas municipalidades distritales.
- d) Emitir las normas técnicas generales, en materia de organización del espacio físico y uso del suelo así como sobre protección y conservación del ambiente.

El Texto Único Ordenado del Reglamento de Organización y Funciones (ROF), aprobado con Ordenanza Municipal n.º 000067-2010 de 22 de diciembre de 2010, modificado con Ordenanza Municipal n.º 017-2014 de 17 de julio de 2014,

precisa en su artículo 6º, que las competencias exclusivas de la Municipalidad Provincial del Callao, son las siguientes:

- a) Planificar y promover el desarrollo urbano de su circunscripción, y ejecutar los planes correspondientes.
- b) Normar la zonificación, urbanismo, acondicionamiento territorial y asentamientos humanos.
- c) Administrar y reglamentar los servicios públicos locales destinados a satisfacer necesidades colectivas de carácter local.
- d) Aprobar su organización interna y su presupuesto institucional conforme a Ley de Gestión Presupuestaria del Estado y las Leyes Anuales de Presupuesto.
- e) Formular y aprobar el plan de desarrollo local concertado con su comunidad.
- f) Ejecutar y supervisar las obras públicas de carácter local.
- g) Aprobar y facilitar los mecanismos y espacios de participación, concertación y fiscalización de la comunidad en la gestión municipal.
- h) Otras que se deriven de sus atribuciones y funciones propias, y las que señale la Ley Orgánica de Municipalidades.

#### **Síntesis del alcance del Plan Estratégico Institucional (2015-2017) - PEI**

**Misión.** Promueve el desarrollo integral de la población chalaca, reduciendo las brechas sociales existentes; generando entornos favorables para las inversiones con ordenamiento territorial y seguridad ciudadana, preservando el medio ambiente y su patrimonio cultural, prestando servicios públicos eficientes.

**Visión.** Prestar servicios públicos locales a los ciudadanos y organizaciones públicas y privadas, de manera eficiente y eficaz, orientada a la promoción del desarrollo económico local, al ordenamiento territorial, a la consolidación de la democracia participativa en el marco del desarrollo social y la conservación del medio ambiente.

## Objetivos estratégicos institucionales

- Transformar el Callao en una ciudad modelo de gestión, emprendedora y segura, agradable para vivir y favorable para las inversiones con un uso social racional del territorio.
- Mejorar la calidad ambiental del Callao, generando entornos saludables para la población, preservando los recursos naturales existentes.
- Mejorar la calidad de vida de la población, priorizando la reducción de la pobreza, el desarrollo del potencial humano, orientándolo hacia la salud, educación y cultura.

**Presupuesto Institucional del período 2016.** El Presupuesto Institucional de la MPC correspondiente al ejercicio 2016 con sus respectivas ejecuciones presupuestales de ingresos y gastos, presentan la siguiente composición:

**Tabla N° 4. Presupuesto Institucional 2016**

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL 2016  
CONSULTA 24 DE DICIEMBRE 2016

Rubro	PIA	PIM	Recaudado/Ejecutado		Avance %
			Devengado	Girado	
<b>INGRESOS</b>					
1: RECURSOS ORDINARIOS	13 578 464	21 004 321	13 042 783	12 854 328	62.1
2: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	146 606 335	194 556 624	149 052 768	146 552 946	76.6
3: RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE	0	16 513 032	16 511 045	16 511 045	100.0
4: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	0	6 550 735	1 048 129	42 203	16.0
5: RECURSOS DETERMINADOS	355 376 924	439 601 918	337 879 047	324 353 435	76.9
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>515 561 723</b>	<b>678 226 630</b>	<b>517 533 772</b>	<b>500 313 957</b>	<b>76%</b>
<b>EGRESOS</b>					
5-21: PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	96 103 145	74 293 839	60 811 602	59 838 861	81.9
5-22: PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	27 058 268	30 712 997	24 919 096	2 452 344	81.1
5-23: BIENES Y SERVICIOS	285 019 246	412 852 247	346 821 031	340 251 689	84.0
5-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	5 025 226	5 333 529	3 237 657	2 781 575	60.7
5-25: OTROS GASTOS	14 633 839	18 844 557	16 886 098	15 844 826	89.6
6-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	0	1 863 378	71	71	3.8
6-26: ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	87 721 999	-123 654 611	64 787 288	57 382 393	52.4
7-28: SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	0	10 671 472	0	0	0.0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>515 561 723</b>	<b>678 226 630</b>	<b>517 462 843</b>	<b>478 551 759</b>	<b>76%</b>

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas – MEF. (Ingresos por fuente de financiamiento y Egresos por genérica de gastos).  
Elabora propia



Para el caso de la Municipalidad Provincial del Callao, su estructura orgánica es la siguiente: “Órganos de Gobierno: Consejo Municipal y Alcaldía. Órganos Consultivos de coordinación y participación. Órgano de Dirección: Gerencia Municipal. Órgano de Control: Gerencia General de Auditoría interna. Órganos de defensa judicial, de asesoría, de apoyo y de línea, así como órganos desconcentrados y descentralizados”. (Reglamento de organización y funciones - ROF, 2014, Art. 8)

La Gerencia Municipal, se encarga de la administración de la municipalidad, es decir es la responsable de la gestión administrativa, una de sus funciones es “atender los requerimientos de las unidades orgánicas de la municipalidad a fin de asegurar la prestación de servicios públicos municipales”. (Reglamento de organización y funciones - ROF, 2014, Art. 25), para ello cuenta con las siguientes dependencias: Gerencia General de administración, Gerencia General de Administración Tributaria y Rentas y la Gerencia de Informática.

“La Gerencia de General de Administración, es el órgano de apoyo encargado del proceso de la administración general municipal, a través de los sistemas de logística, personal, contabilidad y tesorería, en armonía con la normatividad vigente”. (Reglamento de organización y funciones - ROF, 2014, Art. 65), para ello cuenta con las Gerencias de Personal, de Contabilidad, de Abastecimiento y Tesorería.

“La Gerencia de Abastecimiento, es el órgano encargado de proveer los bienes y servicios que las demás unidades orgánicas de la municipalidad requieran para ejecutar sus tareas y trabajos, así como llevar el control del patrimonio municipal y la actualización del margesí de bienes. Depende jerárquicamente de la Gerencia

General de Administración”. (Reglamento de organización y funciones - ROF, 2014, Art. 72). La Gerencia de Abastecimiento es la encargada de realizar las compras de bienes y servicios que la municipalidad requiere, es la que gestiona el llamado proceso de contratación de bienes y servicios, y que de acuerdo a la Ley de Contrataciones de esta gerencia administra los bienes y recursos de la municipalidad. Una de sus funciones de mayor importancia es la de contratar bienes y servicios que las demás unidades orgánicas necesitan para cumplir con sus objetivos.

“Las contrataciones y adquisiciones que realizan los gobiernos locales se sujetan a la ley de la materia, debiendo hacerlo en acto público y preferentemente con las empresas calificadas constituidas en su jurisdicción, y a falta de ellas con empresas de otras jurisdicciones. Los procesos de contratación y adquisición se rigen por los principios de moralidad, libre competencia, imparcialidad, eficiencia, transparencia, economía, vigencia tecnológica y trato justo e igualitario; tienen como finalidad garantizar que los gobiernos locales obtengan bienes, servicios y obras de la calidad requerida, en forma oportuna y a precios o costos adecuados”. (Ley orgánica de municipalidades, 2013, Art. 31)

La Gerencia de Abastecimiento, es de suma importancia en toda gestión y lamentablemente muchas veces se detectan serias deficiencias en el cumplimiento de sus procedimientos. Esta área no solo se encarga de la gestión de las adquisiciones, sino también del control patrimonial de la institución, así como el control en el mantenimiento y resguardo de los inventarios de la municipalidad, en muchos casos, los procedimientos que desarrolla, carecen de la supervisión adecuada, donde se advierten serias deficiencias.

## 2.4 Base Legal

Normativa de Control Interno en el sector público y organización de la administración pública. La tabla que sigue a continuación muestra los elementos que constituyen este marco normativo, así como el propósito de cada uno.

Tabla N°. 5. Marco normativo referencial del Control Interno.

Normativo	Contenido
Constitución Política del Perú	Establece que la Contraloría General de la República es el órgano superior del Sistema Nacional de Control, que supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado; de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.
Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR (Ley N° 27785)	Regula el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho sistema; conceptualiza las definiciones del SNC.
Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N° 28716)	Establece definiciones generales y competencias de los elementos que participan en el Control Interno gubernamental.
Norma de Control Interno (RCN° 320-2006-CG)	Previsa la estructura de Control Interno como el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas (incluyendo la actitud de la Dirección) que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen sus objetivos. Asume el enfoque COSO como marco conceptual.
Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (RCN° 458-2008-CG)	Provee lineamientos, herramientas y métodos para la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno establecido en las Normas de Control Interno.
Ejercicio del Control Preventivo por la CGR y OCI (RCN° 119-2012-CG)	Dispone que el SNC priorice las labores de control preventivo que tienen la finalidad de identificar y administrar los riesgos por parte del titular de la entidad, contribuyendo en forma efectiva y oportuna, desde la función de control, al logro de los objetivos nacionales.
Ley N° 29743 que modifica el artículo 10 de la Ley N° 28716	Previsa que el marco normativo y la normativa técnica de control que emite la CGR en el proceso de implementación del sistema de Control Interno toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, los proyectos de inversión, las actividades y los programas sociales que estas administran.

#### **2.4.1 Congreso de la República del Perú, Ley N° 27785 (2002) “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de La Contraloría General de la República”**

Esta ley establece las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho Sistema. Contiene normas que propenden al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación.

#### **2.4.2 Congreso de la República del Perú, Ley N° 28716 (2012): “Ley de Control Interno de las entidades del estado”:**

Esta ley tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior. De acuerdo con esta norma, se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos.

### **2.4.3 Contraloría General de la República (2014). Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG. Normas Generales de Control Gubernamental.**

Son los criterios que determinan los requisitos de orden personal y profesional del auditor, orientados a uniformizar el trabajo de la auditoría gubernamental y obtener resultados de calidad. Constituyen un medio técnico para fortalecer y uniformizar el ejercicio profesional del auditor gubernamental y permite la evaluación del desarrollo y resultados de su trabajo, promoviendo el grado de economía, eficiencia y eficacia en la gestión de la entidad auditada.

### **2.4.4 Contraloría General de la República. (2014) Marco Conceptual del Control Interno.**

Trata aspectos generales del control interno y su aplicación en todo tipo de instituciones, a su vez revisa los principales modelos de control interno existentes y de mayor aceptación en el mundo. Asimismo desarrolla el marco conceptual de acuerdo al Modelo Coso 2013, desarrollando los componentes del control interno que le sirve de base para formular el Sistema de Control Interno como un sistema de mejora continua en las instrucciones de gobierno, asimismo hace un breve repaso de los principales sistemas de control interno de América latina para instituciones gubernamentales y privadas.

**2.4.5 Contraloría General de la República. (2014) Resolución de Contraloría General de la República N° 320-2006-CG, publicada en el Diario Oficial El Peruano, en Lima, el 30 de octubre de 2006.**

Presenta la estructura del Control Interno, en el Capítulo II. Marco contextual del Sistema de Control Interno y en el Capítulo III. Normas generales del control Interno, desarrolla cada componente de la estructura del Control Interno.

**2.5 Definición de términos.**

**COSO.** Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno, elaborado por la Comisión de apoyo a las instituciones fiscalizadoras.

**GESTIÓN.** Se refiere al ejercicio de la función pública, en el sentido de que las autoridades que tienen a su cargo la dirección de una entidad aplican sus habilidades administrativas para la consecución de los objetivos planeados.

**POLITICAS.** Para Pérez R. (1982), Diccionario de Administración Pública: (p.162) Las políticas son criterios generales que sirven para orientar la acción, al mismo tiempo que se fijan límites y enfoques bajo los cuales aquélla habrá de realizarse. (Reyes Ponce).

Son planes en el sentido de que son planeamientos generales o maneras de comprender que guían o canalizan el pensamiento y la acción, en la toma de decisiones de los subalternos. (Kontz). Las políticas proporcionan guías a seguir para desarrollar las funciones a las cuales se aplican. Como una ayuda para tomar

decisiones, permite una solución más consistente a los problemas que se presentan y que está cubierto por las políticas.

**PLANES.** Soto C., Salazar T., Vera N., (2003), Temas de Gestión Municipal: (p.4) El Plan define y fija los objetivos y políticas globales de la entidad en términos de orientaciones y decisiones, ya sea para el corto, mediano o largo plazo, Esencialmente, permite obtener una visión del futuro de la organización y establece el curso de acción a seguir para alcanzar dicha visión. El plan está conformado por programas debidamente interrelacionados entre sí, que se encuentran orientados al logro de los objetivos.

**COMUNICACIÓN.** Pérez R. (1982), Diccionario de Administración Pública: (p.44) Elemento indispensable de cualquier forma de organización empresarial, de ella depende en mayor o menor grado la dirección, control, la coordinación y la comprensión de los individuos agrupados en el ente económico que se trate; la comunicación implica un sistema de información escrita u oral, formal o informal de arriba hacia abajo o viceversa entre dos o más individuos. Proceso de intercambio verbal, escrito o visual para transmitir y conocer criterios, informaciones, pensamientos, aspiraciones, etc.

Aristóteles: “la comunicación es decir algo nuevo a alguien que lo desconoce, total o parcialmente, con miras a atraerse su buena voluntad y/o (sic) hacerle cambiar de parecer; es hacer común el conocimiento”

**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.** “Proceso que se sigue para asegurar de que una organización posea estrategia organizacional y se beneficie de su uso.” – Certo.

“Proceso de administración que entraña a que la organización prepare planes estratégicos y, después, actúe conforme a ellos.” – Stoner.

**POLÍTICAS.** Son guías para orientar la acción; lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

**PROCEDIMIENTOS.** Procedimiento es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que también significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. Manuel Acosta Romero hace la diferencia entre proceso y procedimiento, en donde el proceso está conformado por una serie de actos realizados de acuerdo a ciertas normas y guardan una relación directa entre sí buscando siempre la resolución de un problema; el procedimiento por su parte, lo refiere como al conjunto de actos realizados con fundamento en ciertas reglamentaciones que conllevan a la realización de un acto.

**NORMAS.** Son reglas específicas que se deben seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, o actividades en una organización para poder llevar a cabo el cumplimiento de una política organizacional. Cabe destacar que forman parte del contenido de las políticas organizacionales.

**EVENTO.** Es un incidente o acontecimiento derivado de fuentes internas o externas que afecta a la implementación de la estrategia o la consecución de objetivos. Los eventos pueden tener un impacto positivo, negativo o de ambos

tipos a la vez. Cuando el impacto es positivo se le conoce como oportunidad, en tanto que si es negativo se le conoce como riesgo.

**RIESGO.** Es el evento que afecta de manera adversa el logro de los objetivos de la entidad, impidiendo la creación de valor o erosionando el valor existente. El riesgo combina la probabilidad de que ocurra un evento negativo con cuánto daño causaría (impacto).

**EL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL (POI).** Es un instrumento de gestión de corto plazo, que contiene la programación de actividades y metas previstas para su ejecución por los diferentes órganos y unidades orgánicas del Ministerio de Cultura, que incluye a las unidades ejecutoras, orientadas a alcanzar los objetivos y metas institucionales en un periodo anual, así como contribuir con el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional (PEI).

Las Entidades, para la elaboración de sus Planes Operativos Institucionales y Presupuestos Institucionales, deben tomar en cuenta su Plan Estratégico Institucional (PEI) que debe ser concordante con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), los Planes de Desarrollo Regional Concertados (PDRC), y los Planes de Desarrollo Local Concertados (PDLC).

El Presupuesto Institucional se articula con el Plan Estratégico de la Entidad, desde una perspectiva de mediano y largo plazo, a través de los Planes Operativos Institucionales, en aquellos aspectos orientados a la asignación de los fondos públicos conducentes al cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad, conforme a su escala de prioridades.

Los Planes Operativos Institucionales reflejan las Metas Presupuestarias que se esperan alcanzar para cada año fiscal y constituyen instrumentos administrativos que contienen los procesos a desarrollar en el corto plazo, precisando las tareas necesarias para cumplir las Metas Presupuestarias establecidas para dicho período, así como la oportunidad de su ejecución, a nivel de cada dependencia orgánica.

## CAPITULO III

### VARIABLES E HIPOTESIS

#### 3.1 Variables de la Investigación.

- **3.1.1 Variables Independiente. X: Factores del Control Interno**

**Dimensiones:**

- X1: Ambiente de Control
- X2: Evaluación de Riesgos
- X3: Actividades de Control
- X4: Comunicación
- X5: Supervisión

- **3.1.2 Variable dependiente Y: Desempeño de gestión**

**Dimensiones:**

- Y1: Eficiencia
- Y2: Eficacia
- Y3: Economía
- Y4: Calidad

#### 3.2 Operacionalización de variables.

**Tabla nº 6. Operacionalización de variables**

V. Independ	Dimensiones	Indicadores
X: Factores del Control Interno	X1: Ambiente de Control	Filosofía de la dirección, Integridad de Valores éticos, Administración Estratégica, Competencia profesional, Asignación de autoridad y responsabilidad, Órgano de Control Institucional
	X2: Evaluación de Riesgos	Valoración de riesgos, Identificación de riesgos, Respuesta al riesgo
	X3: Actividades de Control	Procedimientos de autorización y aprobación; Segregación de funciones; Verificación y conciliaciones; Documentación de procesos, actividades y tareas; Evaluación del desempeño,
	X4: Comunicación	Calidad y suficiencia de la información
	X5: Supervisión	Actividades de prevención y monitoreo; Compromiso de mejoramiento; Seguimiento de resultados
Y: Desempeño de	Y1: Eficiencia	Plazos, Ahorros, Genera competencia, Relación Costo beneficio

gestión	<b>Y2: Eficacia</b>	Objetivos y metas, Atención Oportuna, Requerimientos alineados a los objetivos misionales
	<b>Y3: Economía</b>	Uso racional de recursos financieros, Valor estimado, Penalidades
	<b>Y4: Calidad</b>	Satisfacción, Entrega y recepción, Cumplimiento de Normativa

Elaboración propia

### **3.3 Hipótesis**

#### **3.3.1 Hipótesis General**

Los Factores del Control Interno influyen significativamente en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

#### **3.3.2 Hipótesis específicas**

1. Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la eficiencia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

2. Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la eficacia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

3. Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la economía de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

4. Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

## CAPITULO IV

### METODOLOGIA

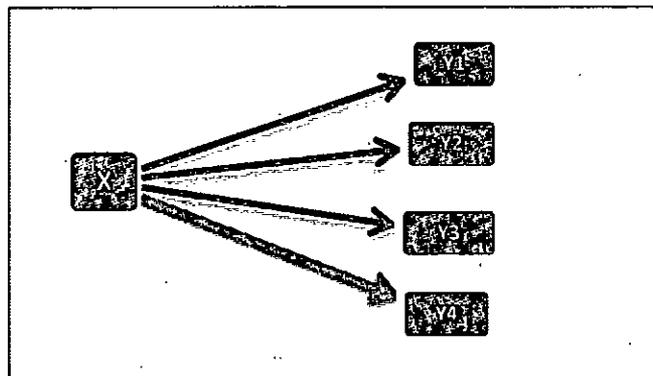
#### 4.1 Tipos de Investigación

Cuantitativa Aplicada - Método: Correlacional

#### 4.2 Diseño de Investigación

No experimental Transversal.

**Gráfico n° 5. Diseño de la investigación**



Elaboración propia

#### 4.3 Población y muestra

Población: Empleados que laboran en la Gerencias relacionadas con el proceso de contrataciones de la Municipalidad Provincial del Callao.

Al respecto se debe indicar que solamente 25 personas intervienen en este proceso, entre ellos gerentes y subgerentes de las áreas usuarias y de la gerencia de abastecimiento de la Municipalidad Provincial del Callao. Por lo que resulta necesario que se aplique el cuestionario a toda la población.

Muestra: 25

#### **4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección**

Técnicas: Entrevista, Encuesta, revisión documental

Instrumentos: Guía de entrevista, cuestionario.

#### **4.5 Procedimientos de recolección de datos**

#### **4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos**

Excel

SPSS-v.:21

## CAPITULO V

### RESULTADOS

#### 5.1 Análisis e interpretación

Con el fin de determinar la validez de las hipótesis de la investigación, se procedió a realizar un análisis respecto a los factores del Control Interno y su influencia en el desempeño de la gestión del proceso de contrataciones que realiza la Municipalidad Provincial del Callao. Se decidió elaborar una encuesta de 29 items (Anexo 3) que nos permita saber la opinión de los funcionarios que intervienen directamente en el proceso de contratación de la municipalidad, en relación al Control Interno y al proceso de contratación. En todas las preguntas se ha usado escala de Likert de 5 niveles, que va desde 0 (“Totalmente en desacuerdo”) hasta 4 (“Totalmente de acuerdo”). El tamaño de la muestra se calculó en base a la población formada por los gerentes, sub gerentes y funcionarios que efectivamente sus funciones tiene relación directa en el proceso de contratación. Siendo nuestra población de sólo 25 individuos, por lo que se hace necesario entrevistar a toda la población.

**Pregunta N° 1.** Se han establecido condiciones de integridad y valores éticos en la conducta de todo el personal, como parte de la filosofía de la dirección en apoyo al Control Interno.

**Tabla N° 7. Pregunta N° 1.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente en desacuerdo	3	12.0%
En desacuerdo	4	16.0%
Indiferente	9	36.0%
De acuerdo	7	28.0%
Totalmente de acuerdo	2	8.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Según resultados de la primera pregunta, el 12% de los encuestados estuvieron totalmente en desacuerdo con esta afirmación, asimismo, otro 16% estuvieron en desacuerdo, sin embargo, un 36% tuvo una percepción indiferente, y un 28% estaba de acuerdo, por último, sólo el 8% estuvo totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 2.** Existe coherencia entre el establecimiento del cuadro de necesidades de la institución, los objetivos misionales, y la planificación estratégica de la municipalidad.

**Tabla N° 8. Pregunta N° 2.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4.0%
	En desacuerdo	5	20.0%
	Indiferente	7	28.0%
	De acuerdo	6	24.0%
	Totalmente de acuerdo	6	24.0%
	Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la segunda pregunta, se pudo determinar que 4% estuvo totalmente en desacuerdo, el 20% en desacuerdo, asimismo 28% contestó indiferente, mientras que 24% estuvo de acuerdo y el 24% restante estuvo totalmente de acuerdo con esta afirmación.

**Pregunta N° 3.** Los miembros del Comité de Selección fueron designados por el funcionario competente estableciendo sus competencias funcionales, profesionales y responsabilidades.

**Tabla N° 9. Pregunta N° 3.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	8.0%
	En desacuerdo	3	12.0%
	Indiferente	8	32.0%
	De acuerdo	6	24.0%
	Totalmente de acuerdo	6	24.0%
	Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la tercera pregunta, se determinó que 8% de los encuestados estuvo totalmente en desacuerdo, el 12% en desacuerdo, asimismo 32% respondió indiferente, mientras que 24% estuvo de acuerdo y por último el 24% restante estuvieron totalmente de acuerdo con esta afirmación.

**Pregunta N° 4.** El OEC evalúa el riesgo de desabastecimiento e incumplimiento de metas, relacionado a la modificación del PAC y la cantidad requerida.

**Tabla N° 10. Pregunta N° 4.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente en desacuerdo	3	12.0%
En desacuerdo	4	16.0%
Indiferente	7	28.0%
De acuerdo	4	16.0%
Totalmente de acuerdo	7	28.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

En la cuarta pregunta, se determinó que 12% estuvo totalmente en desacuerdo, el 16% en desacuerdo, asimismo 28% respondió indiferente, mientras que 16% estuvo de acuerdo y por último el 28% estuvieron totalmente de acuerdo con esta afirmación.

**Pregunta N° 5.** La supervisión, así como los Servicios de control a las contrataciones identifican riesgos y formulan acciones de respuesta para afrontarlos.

**Tabla N° 11. Pregunta N° 5.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente en desacuerdo	1	4.0%
En desacuerdo	1	4.0%
Indiferente	6	24.0%
De acuerdo	7	28.0%
Totalmente de acuerdo	10	40.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

En la quinta pregunta, se determinó que 4% estuvo totalmente en desacuerdo, el 4% en desacuerdo, asimismo 24% respondió indiferente, mientras que 28% estuvo de acuerdo y por último el 40% estuvieron totalmente de acuerdo con esta afirmación.

**Pregunta N° 6.** Se realizó debidamente el procedimiento de autorización y aprobación del expediente de contratación, de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente.

**Tabla N° 12. Pregunta N° 6.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,0%
	En desacuerdo	3	12,0%
	Indiferente	9	36,0%
	De acuerdo	5	20,0%
	Totalmente de acuerdo	7	28,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 6, el 4% respondió Totalmente en desacuerdo, el 12% estuvo en desacuerdo, el 35% se mostró indiferente, por el contrario el 20% estuvo de acuerdo y el 28% restante se mostró totalmente en de acuerdo con esta afirmación.

**Pregunta N° 7.** Existe delimitación y segregación de funciones entre los funcionarios que conforman el comité de selección.

**Tabla N° 13. Pregunta N° 7**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	8,0%
	Indiferente	6	24,0%
	De acuerdo	7	28,0%
	Totalmente de acuerdo	10	40,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 7, el 8% respondió Totalmente en desacuerdo, el 24% se mostró indiferente, por el contrario, el 28% estuvo de acuerdo y el 40% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 8.** Se verifica que las especificaciones técnicas, términos de referencia y el estudio de mercado son formulados de forma objetiva y precisa, siguiendo los lineamientos de la normativa aplicable.

**Tabla N° 14. Pregunta N° 8.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,0%
	En desacuerdo	1	4,0%
	Indiferente	6	24,0%
	De acuerdo	10	40,0%
	Totalmente de acuerdo	7	28,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación

Respecto a la pregunta 8, el 4% respondió Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo estuvieron otro 4%, el 24% se mostró indiferente, por el contrario un 40% estuvo de acuerdo y el 28% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 9.** El procedimiento de selección cuenta con certificación de crédito presupuestario, bases administrativas, requisitos y factores de evaluación acordes a las directivas del OSCE.

**Tabla N° 15. Pregunta N° 9.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,0%
	En desacuerdo	1	4,0%
	Indiferente	6	24,0%
	De acuerdo	8	32,0%
	Totalmente de acuerdo	9	36,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 9, el 4% respondió Totalmente en desacuerdo, así como otro 4% se mostró en desacuerdo, un 24% es indiferente, por el contrario el 32% estuvo de acuerdo y el 36% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 10.** La presentación, evaluación de propuestas, otorgamiento de la buena pro, contrato y liquidación se ajusta a lo establecido en las bases integradas.

**Tabla N° 16. Pregunta N° 10.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indiferente	11	44,0%
	De acuerdo	6	24,0%
	Totalmente de acuerdo	8	32,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación

Respecto a la pregunta 10, el 44% respondió indiferente, por el contrario, el 24% estuvo de acuerdo y el 32% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 11.** Se verificó una adecuada entrega recepción de bienes y servicios por parte del área usuaria y almacén.

**Tabla N° 17. Pregunta N° 11**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	8,0%
	En desacuerdo	2	8,0%
	Indiferente	6	24,0%
	De acuerdo	8	32,0%
	Totalmente de acuerdo	7	28,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 11, el 8% respondió Totalmente en desacuerdo, así como otro 8% se mostró en desacuerdo, un 24% se mostró indiferente, por el contrario el 32% estuvo de acuerdo y el 28% restante se mostró totalmente de acuerdo

**Pregunta N° 12.** Cuenta con Manual de Procedimientos (MAPRO) aprobado relacionado al proceso de contratación de bienes y servicios acorde con la normativa aplicable.

**Tabla N° 18. Pregunta N° 12.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	12,0%
	En desacuerdo	4	16,0%
	Indiferente	7	28,0%
	De acuerdo	6	24,0%
	Totalmente de acuerdo	5	20,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 12, el 12% respondió Totalmente en desacuerdo, así como otro 16% se mostró en desacuerdo, un 28% se mostró indiferente, por el contrario el 24% estuvo de acuerdo y el 20% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 13.** Se evalúa el desempeño del proceso de contratación respecto Eficiencia, Eficacia, Economía y Calidad.

**Tabla N° 19. Pregunta N° 13.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	2	8,0%
	Indiferente	11	44,0%
	De acuerdo	7	28,0%
	Totalmente de acuerdo	5	20,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación

Respecto a la pregunta 13, el 8% respondió en desacuerdo, un 44% se mostró indiferente, por el contrario, el 28% estuvo de acuerdo y el 20% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 14.** Se ha ingresado al SEACE la información requerida por el OSCE en los plazos indicados, así como en portal de transparencia de la institución.

**Tabla N° 20. Pregunta N° 14.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente en desacuerdo	2	8,0%
En desacuerdo	1	4,0%
Indiferente	11	44,0%
De acuerdo	8	32,0%
Totalmente de acuerdo	3	12,0%
Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 14, el 8% respondió Totalmente en desacuerdo, así como otro 4% se mostró en desacuerdo, un 44% se mostró indiferente, por el contrario, el 32% estuvo de acuerdo y el 12% restante se mostró totalmente de acuerdo

**Pregunta N° 15.** Los informes de los servicios de control realizados a los procesos de contratación plantean recomendaciones de mejora considerando la relación costo beneficio, haciendo posible su implementación por parte de la gestión.

**Tabla N° 21. Pregunta N° 15.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente en desacuerdo	2	8,0%
En desacuerdo	1	4,0%
Indiferente	9	36,0%
De acuerdo	7	28,0%
Totalmente de acuerdo	6	24,0%
Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 15, el 8% respondió Totalmente en desacuerdo, así como otro 4% se mostró en desacuerdo, un 36% se mostró indiferente, por el contrario, el 28% estuvo de acuerdo y el 24% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 16.** Se realiza seguimiento de resultados en cada etapa del proceso de contratación por parte de los responsables de la supervisión.

**Tabla N° 22. Pregunta N° 16**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,0%
	En desacuerdo	1	4,0%
	Indiferente	7	28,0%
	De acuerdo	7	28,0%
	Totalmente de acuerdo	9	36,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 16, el 4% respondió Totalmente en desacuerdo, así como otro 4% se mostró en desacuerdo, un 28% se mostró indiferente, por el contrario, otro 28% estuvo de acuerdo y el 36% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 17.** El Ambiente de Control ayuda al cumplimiento de plazos establecidos en el proceso de contratación.

**Tabla N° 23. Pregunta N° 17.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	16,0%
	En desacuerdo	6	24,0%
	Indiferente	8	32,0%
	De acuerdo	6	24,0%
	Totalmente de acuerdo	1	4,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación

Respecto a la pregunta 17, el 16% respondió Totalmente en desacuerdo, así como otro 24% se mostró en desacuerdo, un 32% se mostró indiferente, por el contrario otro 24% estuvo de acuerdo y el 4% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 18.** La Evaluación de Riesgos salvaguarda los intereses de la MPC al obtener ahorros en la adquisición de bienes y servicios, sin desmedro de la calidad y oportunidad de los productos adquiridos.

**Tabla N° 24. Pregunta N° 18.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	12,0%
	En desacuerdo	8	32,0%
	Indiferente	7	28,0%
	De acuerdo	6	24,0%
	Totalmente de acuerdo	1	4,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación

Respecto a la pregunta 19, el 12% respondió totalmente en desacuerdo, así como otro 32% se mostró en desacuerdo, un 28% se mostró indiferente, por el contrario, otro 24 estuvo de acuerdo y el 4% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 19.** Las Actividades de Control y Supervisión del Control Interno permiten reducir costos y aumentar la eficiencia del proceso de contratación.

**Tabla N° 25. Pregunta N° 20.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente en desacuerdo	2	8,0%
En desacuerdo	3	12,0%
Indiferente	8	32,0%
De acuerdo	5	20,0%
Totalmente de acuerdo	7	28,0%
Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 20, el 8% respondió totalmente en desacuerdo, así como otro 12% se mostró en desacuerdo, un 32% se mostró indiferente, por el contrario, otro 20 estuvo de acuerdo y el 28% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 20.** El Ambiente de Control ayuda a la gestión de abastecimiento a alcanzar sus objetivos y metas.

**Tabla N° 26. Pregunta N° 21.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente en desacuerdo	1	4,0%
En desacuerdo	4	16,0%
Indiferente	6	24,0%
De acuerdo	7	28,0%
Totalmente de acuerdo	7	28,0%
Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 21, el 4% respondió totalmente en desacuerdo, así como otro 16% se mostró en desacuerdo, un 24% se mostró indiferente, por el contrario, otro 28 estuvo de acuerdo y otro 28% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 21.** La Evaluación del riesgo y las actividades de control en el procedimiento de contratación logra la atención oportuna al área usuaria

**Tabla N° 27. Pregunta N° 21.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	5	20,0%
	Indiferente	10	40,0%
	De acuerdo	6	24,0%
	Totalmente de acuerdo	4	16,0%
	Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 22, el 20% respondió en desacuerdo, un 40% se mostró indiferente, por el contrario, otro 24% estuvo de acuerdo y otro 16% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 22.** Las Actividades de Control a los requerimientos del área usuaria verifican que sean debidamente justificados y orientados al cumplimiento de los objetivos misionales.

**Tabla N° 28. Pregunta N° 22.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	12.0%
	Indiferente	3	12.0%
	De acuerdo	16	64.0%
	Totalmente de acuerdo	3	12.0%
	Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 23. el 12% respondió en desacuerdo, un 12% se mostró indiferente, por el contrario, el 64% estuvo de acuerdo y el 12% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 23.** Las Actividades de Control al cumplimiento de las directivas para la publicación del PAC y la programación estratégica promueven una adecuada gestión de las contrataciones.

**Tabla N° 29. Pregunta N° 23.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	8.0%
	En desacuerdo	4	16.0%
	Indiferente	7	28.0%
	De acuerdo	8	32.0%
	Totalmente de acuerdo	4	16.0%
	Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 24, el 8% respondió totalmente en desacuerdo, así como otro 16% se mostró en desacuerdo, un 28% se mostró indiferente, por el contrario, otro 32% estuvo de acuerdo y el 16% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 24.** La Evaluación de Riesgos permite la priorización de adquisición de bienes y servicios que permitan la continuidad de las actividades en la entidad, y salvaguarda los intereses de la MPC al obtener ahorros en la adquisición de bienes y servicios.

**Tabla N° 30. Pregunta N° 24.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4.0%
	En desacuerdo	3	12.0%
	Indiferente	9	36.0%
	De acuerdo	8	32.0%
	Totalmente de acuerdo	4	16.0%
	Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 28, el 4% respondió totalmente en desacuerdo, otro 12% se mostró en desacuerdo, el 36% se mostró indiferente, otro 32% estuvo de acuerdo y el 16% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 25.** El Ambiente de Control en la elaboración de indagaciones de mercado permite determinar adecuadamente el valor estimado.

**Tabla N° 31. Pregunta N° 25.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4.0%
	En desacuerdo	2	8.0%
	Indiferente	6	24.0%
	De acuerdo	9	36.0%
	Totalmente de acuerdo	7	28.0%
	Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 29, el 4% respondió totalmente en desacuerdo, otro 8% se mostró en desacuerdo, el 24% se mostró indiferente, otro 36% estuvo de acuerdo y el 28% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 26.** Las Actividades de Control y El Ambiente de Control promueven la aplicación de penalidades en los casos donde no existe conformidad

en la recepción de bienes o servicios, salvaguardando de esta manera los intereses de la entidad.

**Tabla N° 32. Pregunta N° 26.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	12.0%
	Indiferente	8	32.0%
	De acuerdo	10	40.0%
	Totalmente de acuerdo	4	16.0%
	Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 30, el 12% respondió en desacuerdo, el 32% se mostró indiferente, otro 40% estuvo de acuerdo y el 16% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 27.** El Ambiente de Control y las Actividades de Control promueven la adecuada elaboración de los EETT y TDR a fin de determinar el nivel de calidad requerida de los bienes y servicios

**Tabla N° 33. Pregunta N° 27.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	4.0%
	Indiferente	9	36.0%
	De acuerdo	10	40.0%
	Totalmente de acuerdo	5	20.0%
	Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 31, el 4% respondió en desacuerdo, el 32% se mostró indiferente, otro 40% estuvo de acuerdo y el 20% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 28.** El Ambiente de Control y las Actividades de Control en la entrega y recepción promueven la entrega y recepción oportuna y precisa de solicitado.

**Tabla N° 34. Pregunta N° 28.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido En desacuerdo	5	20.0%
Indiferente	9	36.0%
De acuerdo	6	24.0%
Totalmente de acuerdo	5	20.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 32, el 20% respondió en desacuerdo, el 36% se mostró indiferente, otro 24% estuvo de acuerdo y el 20% restante se mostró totalmente de acuerdo.

**Pregunta N° 29.** Se realiza seguimiento de resultados en cada etapa del proceso de contratación por parte de los responsables de la supervisión.

**Tabla N° 35. Pregunta N° 29.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente en desacuerdo	2	8,0%
En desacuerdo	6	24,0%
Indiferente	9	36,0%
De acuerdo	7	28,0%
Totalmente de acuerdo	1	4,0%
Total	25	100,0%

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la pregunta 29, el 8% respondió Totalmente en desacuerdo, así como otro 24% se mostró en desacuerdo, un 36% se mostró indiferente, por el contrario, otro 28% estuvo de acuerdo y el 4% restante se mostró totalmente de acuerdo.

## CAPITULO VI

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación se plantearon cuatro hipótesis, por lo que se procederá a contrastar cada una de las hipótesis planteadas; como primer paso, una vez procesado el resultado de cada una de las preguntas de la encuesta, de acuerdo a los ítems correspondientes, se procedió a determinar el promedio aritmético de cada dimensión.

#### **Variable Independiente: Variable Principal X: Factores del Control Interno**

Variables Específicas:

X1: Ambiente de Control	Preguntas: 1, 2 y 3
X2: Evaluación de Riesgos	Preguntas: 4 y 5
X3: Actividades de Control	Preguntas: 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, y 13
X4: Comunicación	Preguntas: 14,
X5: Supervisión	Preguntas: 15 y 16

#### **Variable Dependiente. Variable Principal Y: Desempeño de la gestión**

Variables Específicas:

Y1: Eficiencia	Preguntas: 17, 18 y 19
Y2: Eficacia	Preguntas: 20, 21, 22, y 23
Y3: Economía	Preguntas: 24, 25 y 26
Y4: Calidad	Preguntas: 27, 28 y 29

De lo anterior se observa que las preguntas 1 al 16 corresponden a los factores del Control Interno, por lo que se procedió a consolidar los resultados obtenidos en la encuesta para cada dimensión, de acuerdo al puntaje obtenido en cada pregunta, se calculó la media aritmética y se le asignó una calificación nominal relacionándolo en este caso al nivel de implementación de cada factor o componente del control

interno, integrandolos posteriormente en su respectiva variable obtuvimos los resultados los siguientes:

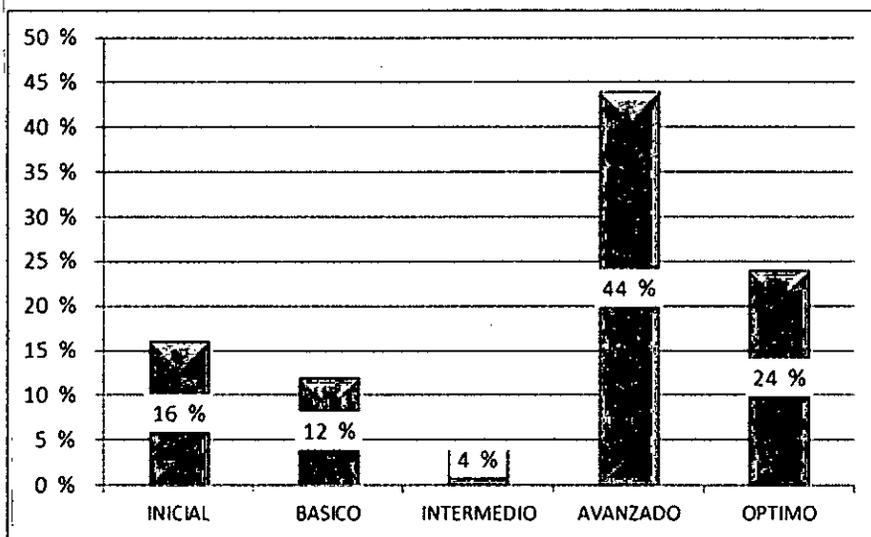
**Dimensión: X1. Ambiente de control**

**Tabla N° 36. Ambiente de Control.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido INICIAL	4	16 %	16 %
BASICO	3	12 %	28 %
INTERMEDIO	1	4 %	32 %
AVANZADO	11	44 %	76 %
OPTIMO	6	24 %	100 %
Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

**Gráfico N°. 6. Ambiente de Control**



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la implementación del Ambiente de Control, para el 16% de los encuestados se obtuvo una calificación de nivel inicial, para el 12% un nivel básico, para el 4% obtuvo una calificación intermedio de implementación,

mientras que para el 44% consideró un nivel avanzado y el otro 24% consideró un nivel óptimo de implementación.

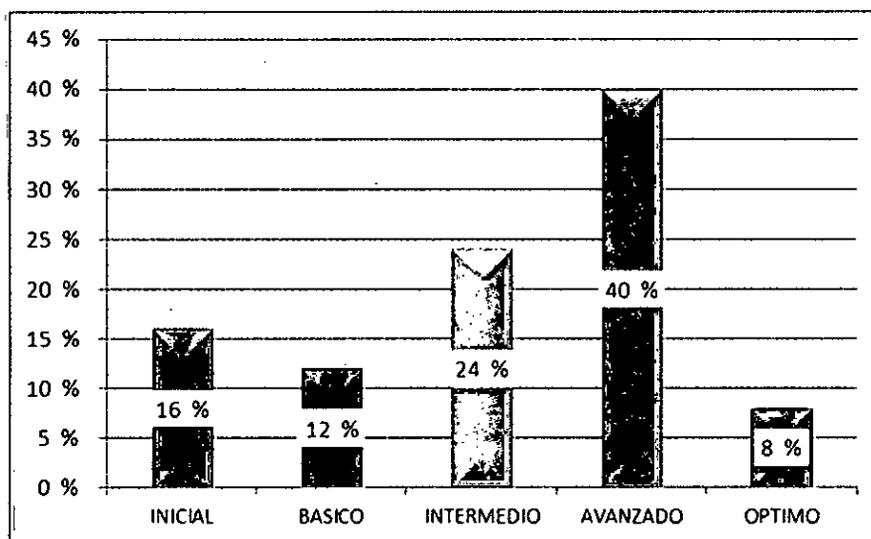
**Dimensión: X2. Evaluación de Riesgos**

**Tabla N° 37. Evaluación de Riesgos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido INICIAL	4	16 %	16 %
BASICO	3	12 %	28 %
INTERMEDIO	6	24 %	52 %
AVANZADO	10	40 %	92 %
OPTIMO	2	8 %	100 %
Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

**Gráfico N°. 7. Evaluación de Riesgos**



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la Evaluación de Riesgos, para el 16% de los encuestados cree que existe un nivel de implementación inicial, para el 12% un nivel básico, para un 24% un nivel intermedio de implementación, mientras que para el 40% califica avanzado y para el 8% piensa que existe un nivel óptimo.

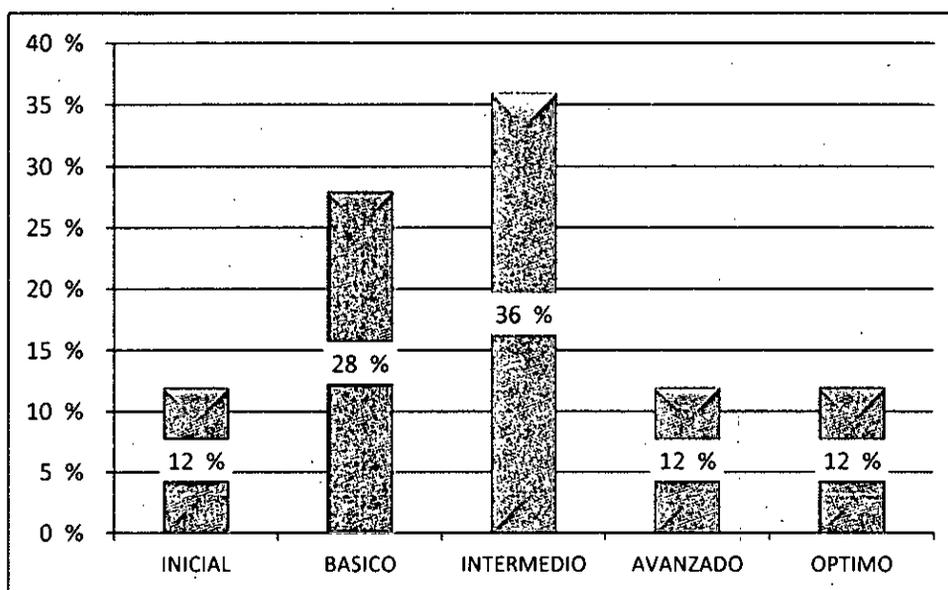
### Dimensión: X3. Actividades de Control

Tabla N° 38. Actividades de Control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido			
INICIAL	3	12 %	12 %
BASICO	7	28 %	40 %
INTERMEDIO	9	36 %	76 %
AVANZADO	3	12 %	88 %
OPTIMO	3	12 %	100 %
Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Gráfico N° 8. Actividades de Control



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a las Actividades de Control, para el 12% de los encuestados se obtiene una calificación de implementación inicial, para el 28% un nivel básico, para un 36% un nivel intermedio de implementación, mientras que para el 12% califica de avanzado y para el otro 12% se obtiene un nivel óptimo.

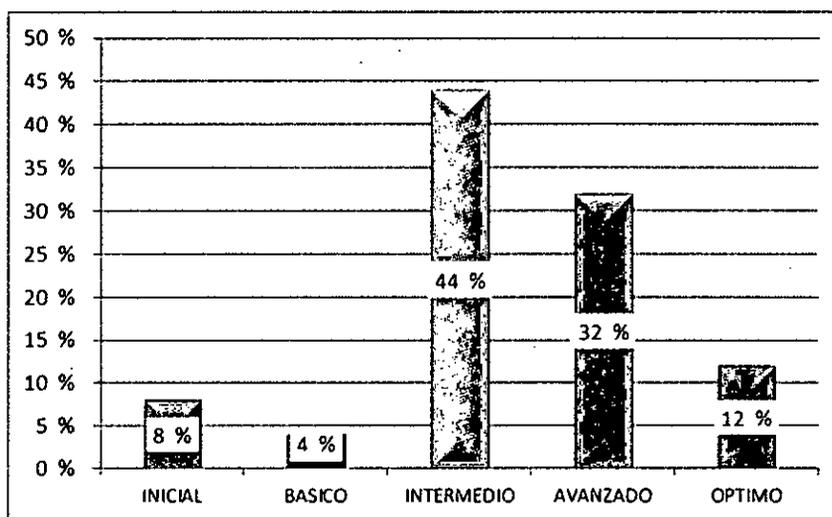
#### Dimensión: X4. Comunicación del Control Interno

Tabla N° 39. Comunicación del Control Interno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	
Válido	INICIAL	2	8 %	8 %
	BASICO	1	4 %	12 %
	INTERMEDIO	11	44 %	56 %
	AVANZADO	8	32 %	88 %
	OPTIMO	3	12 %	100 %
	Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Gráfico N°. 9. Actividades de Comunicación del Control Interno



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la Comunicación de Control Interno, para el 8% de los encuestados se obtiene una calificación de implementación inicial, para el 4% un nivel básico, para un 44% un nivel intermedio de implementación, mientras que para el 32% califica de avanzado y para el otro 12% se obtiene un nivel óptimo.

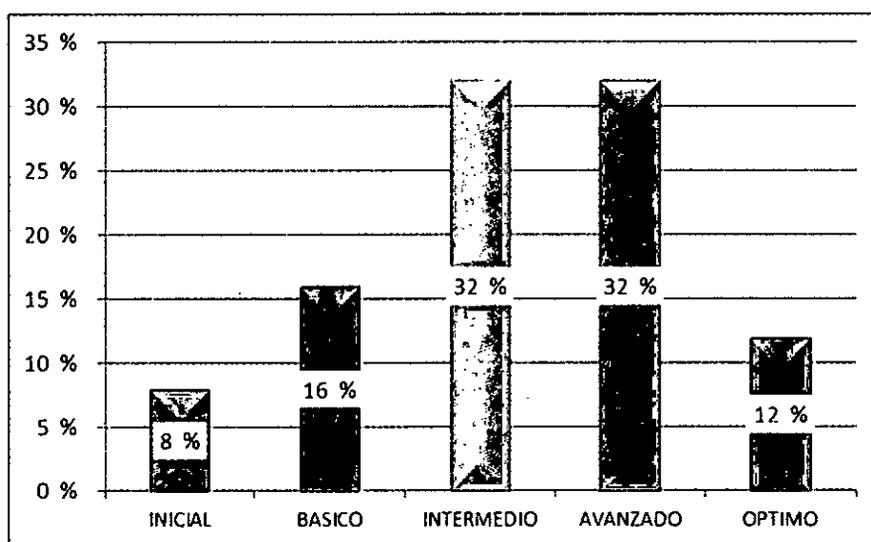
**Dimensión: X5. Supervisión del Control Interno**

**Tabla N° 40. Nivel de implementación de Supervisión del Control Interno**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	INICIAL	2	8 %	8 %
	BASICO	4	16 %	24 %
	INTERMEDIO	8	32 %	56 %
	AVANZADO	8	32 %	88 %
	OPTIMO	3	12 %	100 %
	Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

**Gráfico N°. 10. Supervisión del Control Interno**



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la Supervisión del Control Interno, para el 8% de los encuestados se obtiene una calificación de implementación inicial, para el 16% un nivel básico, para un 32% un nivel intermedio de implementación, mientras que para el 32% califica de avanzado y para el otro 12% se obtiene un nivel óptimo.

## X: Factores del Control Interno

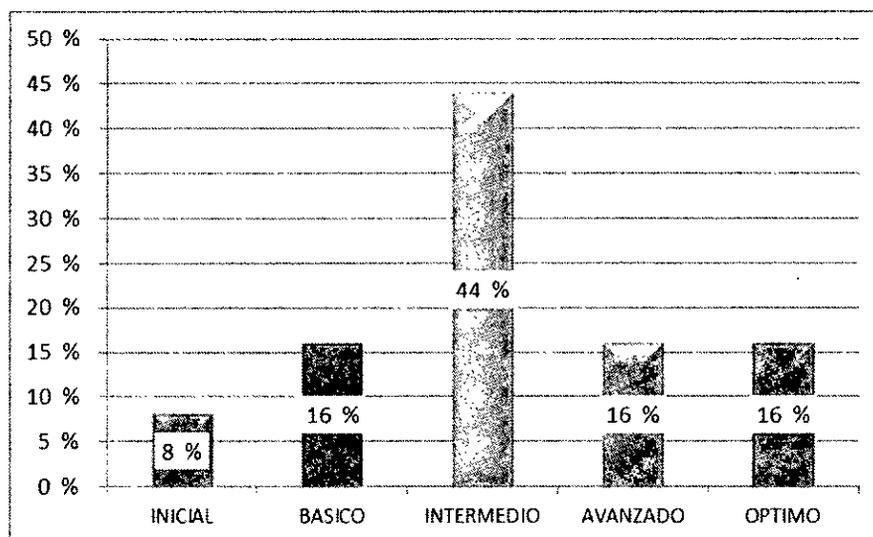
Finalmente, al consolidar todos estos componentes, tenemos como resultados la medida de la variable Factores del Control Interno.

**Tabla N° 41. Nivel de implementación de Factores del Control Interno**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido			
INICIAL	2	8 %	8 %
BASICO	4	16 %	24 %
INTERMEDIO	11	44 %	68 %
AVANZADO	4	16 %	84 %
OPTIMO	4	16 %	100 %
Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

**Gráfico N°. 11. Factores del Control Interno**



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a los Factores del Control Interno, para el 8% de los encuestados se obtiene una calificación de implementación inicial, para el 16% un nivel básico, para un 44% un nivel intermedio de implementación, mientras que para el 16% califica de avanzado y para el otro 16% se obtiene un nivel óptimo.

Las preguntas 17 al 29 corresponden a las dimensiones del Desempeño de Gestión, por lo que se procedió a consolidar los resultados obtenidos en la encuesta para cada dimensión, de acuerdo al puntaje obtenido en cada pregunta, se calculó la media aritmetica y se le asignó una calificación nominal: Muy bajo, Bajo, Intermedio, Bueno y Óptimo, integrandolos posteriormente en su respectiva variable, siendo los resultados los siguientes:

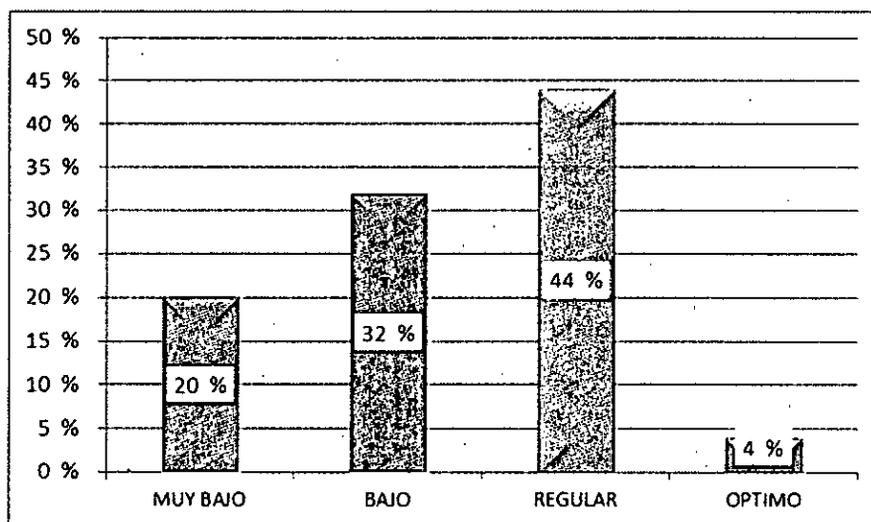
**Dimensión: Y1. Eficiencia**

**Tabla N° 42. Eficiencia**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MUY BAJO	5	20 %	20 %
BAJO	8	32 %	52 %
REGULAR	11	44 %	96 %
OPTIMO	1	4 %	100 %
Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

**Gráfico N°. 12. Eficiencia**



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la Eficiencia, el 20% de los encuestados cree que existe un nivel de eficiencia de la gestión de contratación de la MPC muy bajo, el 32% piensa que existe un nivel bajo, un 44% cree que existe un nivel regular, mientras que para el 4% el nivel de eficiencia la gestión de contratación de la MPC es óptimo.

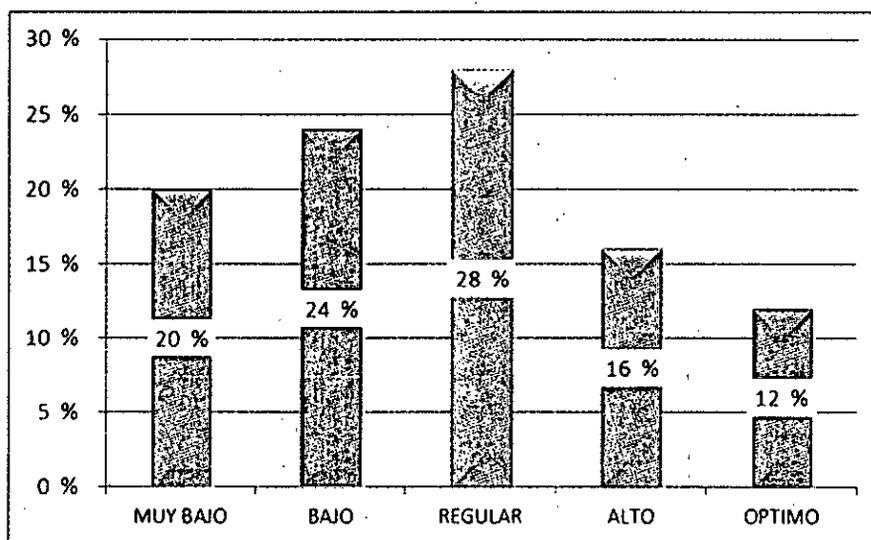
**Dimensión: Y2. Eficacia**

**Tabla N° 43. Eficacia**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MUY BAJO	5	20 %	20 %
BAJO	6	24 %	44 %
REGULAR	7	28 %	72 %
ALTO	4	16 %	88 %
OPTIMO	3	12 %	100 %
Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

**Gráfico N°. 13. Eficacia**



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la Eficacia, el 20% de los encuestados cree que existe un nivel de eficacia de la gestión de contratación de la MPC muy bajo, el 24% piensa que existe un nivel bajo, un 28% cree que existe un nivel regular, otro 16% piensa

que existe un nivel alto, por último el 12% cree que el nivel de eficacia la gestión de contratación de la MPC es óptimo.

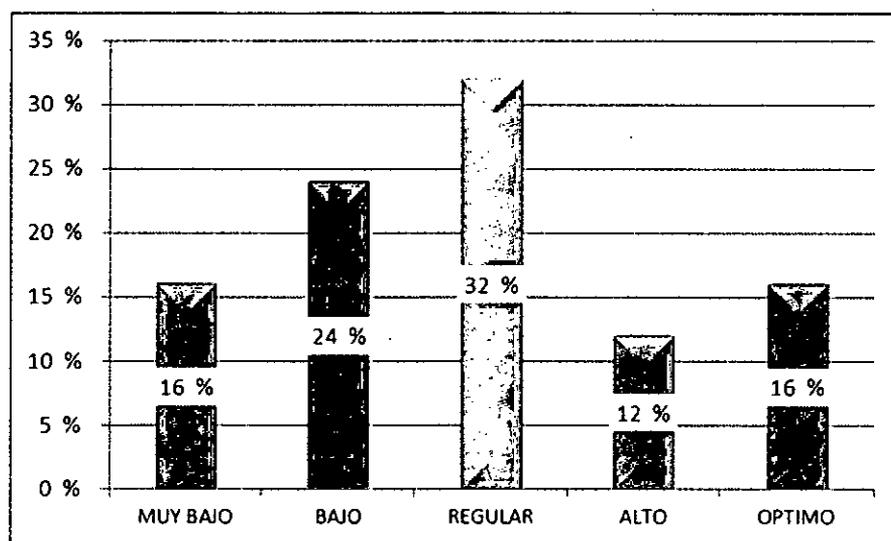
**Dimensión: Y3. Economía**

**Tabla N° 44. Economía**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MUY BAJO	4	16 %	16 %
BAJO	6	24 %	40 %
REGULAR	8	32 %	72 %
ALTO	3	12 %	84 %
OPTIMO	4	16 %	100 %
Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

**Gráfico N° 14. Economía**



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto a la Economía, el 16% de los encuestados cree que existe un nivel de economía en la gestión de contratación de la MPC muy bajo, el 24% piensa que existe un nivel bajo, un 32% cree que existe un nivel regular, otro 12% piensa que existe un nivel alto, por último el 16% cree que el nivel de economía en la gestión de contratación de la MPC es óptimo.

## Y: Desempeño de Gestión

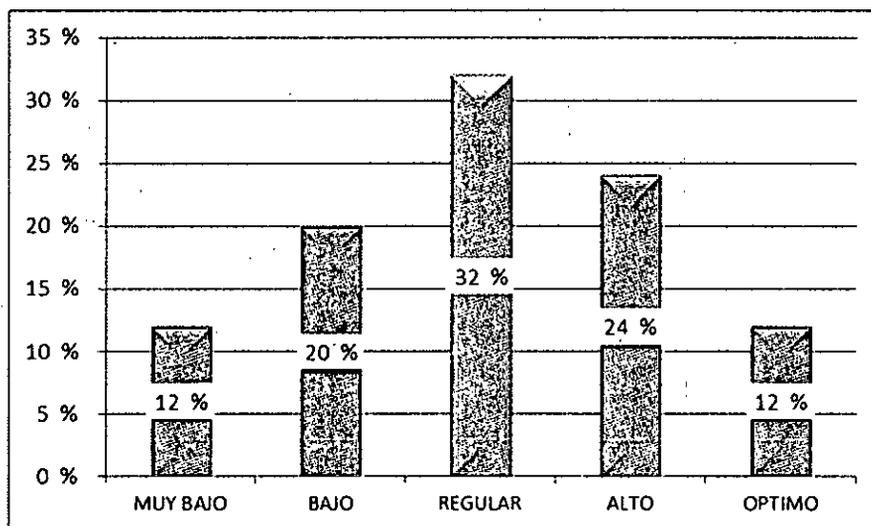
Para concluir se consolidó todas las dimensiones de la Variable Desempeño de Gestión, y obtuvimos los siguientes resultados.

**Tabla N° 46. Desempeño de Gestión**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido			
MUY BAJO	3	12 %	12 %
BAJO	5	20 %	32 %
REGULAR	8	32 %	64 %
ALTO	6	24 %	88 %
OPTIMO	3	12 %	100 %
Total	25	100 %	

Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

**Gráfico N°. 16. Desempeño de Gestión**



Fuente: Encuesta de Investigación  
Elaboración propia

Respecto al Desempeño de Gestión, se concluye que para el 12% de los encuestados existe un nivel muy bajo en desempeño de la gestión del proceso de contratación de la MPC, mientras que el 20% cree que existe un nivel bajo, el 32% piensa que el nivel es regular, para el 24% cree que existe un nivel alto y para el 12% restante existe un nivel óptimo en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la MPC.

## Contrastación de hipótesis

Siendo la presente investigación de tipo correlacional y las variables son del tipo cualitativa ordinal, por lo que se espera que los datos no se ajusten a la curva de normalidad, lo cual implica que debemos usar pruebas estadísticas no paramétricas, asimismo debemos considerar que se trata de una muestra de 25 casos por lo utilizaremos el Coeficiente de Correlación de Spearman<sup>1</sup>

Esta prueba estadística permite medir la correlación o asociación de dos variables y es aplicable cuando las mediciones se realizan en una escala ordinal.

El coeficiente de correlación de Spearman, pensado para variables cuantitativas que no cumplen con el supuesto de normalidad, considera que existe una correlación no necesariamente lineal. Los valores para este índice van desde -1 hasta +1, de acuerdo a la siguiente gráfica:

**Tabla N° 47. Tabla de Valores el coeficiente de Correlación de Spearman**

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

---

<sup>1</sup> Navarro, Enrique. Guía para la implementación de Resultados en el contraste de hipótesis estadísticas. (2015). p. 30

### Contrastación de hipótesis general.

**Ha:** Los Factores del Control Interno influyen significativamente en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Ho:** Los Factores del Control Interno no influyen significativamente en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Tabla n° 48. Correlación de Variables de Hipótesis general**

Prueba estadística			Desempeño de gestión
Factores del control interno	tau_b de	Coefficiente de correlación	,597
	Kendall	Sig. (bilateral)	,003
		N	25
	Rho de	Coefficiente de correlación	,697
	Spearman	Sig. (bilateral)	,002
		N	25

Según la tabla N° 50; se observa un coeficiente de correlación de Spearman elevado (0,697) y el valor de significancia bilateral: 0,002 un valor muy por debajo del nivel de error aceptado ( $p = 0,05$ ). Por lo tanto la probabilidad de equivocarnos si rechazamos  $H_0$  es de 0,003; en consecuencia existe evidencias suficientes a nivel de significancia de que  $H_a$  se acierta. Aceptamos la Hipótesis de la investigación y concluimos que:

**Los Factores del Control Interno influyen significativamente en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.**

### Contrastación de la hipótesis Especifica 1.

**Ha:** Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la eficiencia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Ho:** Los Factores del Control Interno no influyen significativamente en la Eficiencia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Tabla n° 49. Correlación de Variables de Hipótesis especifica 1**

Prueba estadística		Eficiencia	
Factores del control interno	tau_b de Kendall	Coeficiente de correlación	,190
		Sig. (bilateral)	,278
		N	25
Factores del control interno	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	,222
		Sig. (bilateral)	,286
		N	25

Según la tabla N° 51; se observa un coeficiente de correlación de Spearman muy baja (0,222) y el valor de significancia bilateral: 0,286 un valor muy superior al nivel de error aceptado ( $p = 0,05$ ). Por lo tanto la probabilidad de equivocarnos si rechazamos  $H_0$  es de 0,286, la cual es muy alta; en consecuencia existe evidencia suficiente a nivel de significancia de que  $H_a$  se falsa. Rechazamos la Hipótesis de la investigación y concluimos que:

**Los Factores del Control Interno no influyen significativamente en la Eficiencia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.**

### **Contrastación de la hipótesis Especifica 2.**

**Ha.** Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la eficacia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Ho.** Los Factores del Control Interno no influyen significativamente en la eficacia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Tabla n° 50. Correlación de Variables de Hipótesis especifica 2**

Prueba estadística		Eficacia	
Factores del control interno	tau_b de Kendall	Coeficiente de correlación	,623
		Sig. (bilateral)	,002
		N	25
Factores del control interno	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	,718
		Sig. (bilateral)	,001
		N	25

Según la tabla N° 52; se observa un coeficiente de correlación de Spearman alta (0,718) y el valor de significancia bilateral: 0,001 un valor muy por debajo al nivel de error aceptado ( $p = 0,05$ ). Por lo tanto la probabilidad de equivocarnos si rechazamos  $H_0$  es de 0,001; en consecuencias existe evidencia suficiente a nivel de significancia de que  $H_a$  se verdadera. Aceptamos la Hipótesis de la investigación y concluimos que:

**Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la eficacia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.**

### Contrastación de la hipótesis Especifica 3.

**Ha.** Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la economía de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Ho.** Los Factores del Control Interno no influyen significativamente en la Economía de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Tabla n° 51. Correlación de Variables de Hipótesis especifica 3**

Prueba estadística		Economía	
Factores del control interno	tau_b de Kendall	Coeficiente de correlación	,031
		Sig. (bilateral)	,613
		N	25
Factores del control interno	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	,037
		Sig. (bilateral)	,629
		N	25

Según la tabla N° 53; se observa un coeficiente de correlación de Spearman alta (0,613) y el valor de significancia bilateral: 0,037 un valor por debajo al nivel de error aceptado ( $p = 0,05$ ). Por lo tanto la probabilidad de equivocarnos si rechazamos  $H_0$  es de 0,037; en consecuencia existe evidencia suficiente a nivel de significancia de que  $H_a$  se verdadera. Aceptamos la Hipótesis de la investigación y concluimos que:

**Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la economía de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.**

#### Contrastación de la hipótesis Especifica 4.

**Ha.** Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Ho.** Los Factores del Control Interno no influyen significativamente en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.

**Tabla n° 52. Correlación de Variables de Hipótesis especifica 4**

Prueba estadística		Calidad	
Factores del control interno	tau_b de Kendall	Coeficiente de correlación	,697
		Sig. (bilateral)	,012
		N	25
Factores del control interno	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	,714
		Sig. (bilateral)	,009
		N	25

Según la tabla N° 54; se observa un coeficiente de correlación de Spearman moderada (0,714) y el valor de significancia bilateral: 0,009 un valor por debajo al nivel de error aceptado ( $p = 0,05$ ). Por lo tanto la probabilidad de equivocarnos si rechazamos  $H_0$  es de 0,009; en consecuencias existe evidencia suficiente a nivel de significancia de que  $H_a$  se verdadera. Aceptamos la Hipótesis de la investigación y concluimos que:

**Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016**

## **CAPITULO VII**

### **CONCLUSIONES**

1. En la Municipalidad Provincial del Callao, en conjunto los factores del Control Interno, influyen positivamente en el desempeño de la gestión de contrataciones.
2. Sin embargo, cuando queremos saber cómo influyen los factores del control interno en cada una de las dimensiones que conforma la gestión de contrataciones. No podemos evidenciar que la eficiencia es influenciada positivamente, toda vez que no se puede demostrar su correlación en esta investigación.
3. Sin perjuicio de lo anterior, de acuerdo a la información recogida en las entrevistas a las personas que conforman la muestra de estudio, podemos explicar esta situación como una situación que se presenta en la mayoría de las instituciones públicas, puesto que la eficiencia es una dimensión que describe la relación entre producto e insumos utilizados (tiempo, recursos financieros, humanos) estos no son eficientemente manejados por la gestión indicando que muchas veces los controles implementados les restan velocidad en la toma de decisiones.
4. Respecto a la Eficacia y Calidad, se evidencia una influencia significativa por parte del Control Interno
5. Respecto a la dimensión Economía, se evidencia una influencia positiva en un menor grado por parte del control interno.

## **CAPITULO VIII**

### **RECOMENDACIONES**

- a. El control interno como parte inherente de la gestión debe buscar mejorar cada dimensión que conforma la gestión de contratación de la MPC, por lo que se recomienda mantener una actitud de revisión constante sobre los controles implementados (Directivas internas) a fin de mejorar su eficacia, su pertinencia y su relación costo beneficio, para que no se implementen controles internos que vayan en desmedro de la eficiencia de la gestión.
- b. Se recomienda tomar las medidas adecuadas para la constante revisión y mejoramiento de los componentes del control interno.
- c. Para el caso de la gestión de contrataciones en la municipalidad provincia del Callao, específicamente se deben mejorar especialmente aquellos factores relacionados con la Filosofía de la Dirección, la Evaluación de desempeño, los Manuales de procedimientos que se ajusten a la normativa vigente, recepción de bienes, seguimiento de resultados y Capacidad profesional
- d. Se debe realizar una evaluación de riesgos, respecto a la conveniencia de modificación del PAC o de los requerimientos de las áreas usuarias para evitar desabastecimientos de productos que de no tenerlos en las cantidades adecuadas y en el momento solicitado generaría un problema mucho mayor a la gestión municipal, tal es el caso de los repuestos, los combustibles y los seguros que necesitan las unidades vehiculares de la municipalidad para poder cumplir sus objetivos misionales.

e. El Órgano de Control Institucional, como encargado de los diferentes servicios de control a las diferentes áreas o procesos de la Municipalidad Provincial del Callao, debe centrar sus esfuerzos en realizar acciones de control simultaneo, ya que con este tipo de control se evitan mayores problemas a la gestión y ayudan a mejorar los procedimientos y controles implementados cuando las actividades están siendo realizadas.

## BIBIOGRAFIA.

**Aquipucho Lupo, Lucy** (2015) Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso – Callao. Callao, Perú. UNMSM. Recuperado el 02 de agosto de 2016, de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4247/1/Aquipucho\\_ll.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4247/1/Aquipucho_ll.pdf)

**Avilés Encalada, Daniela** (2008). Evaluación de la efectividad del control interno implementado en las entidades del sector público ecuatoriano para la prevención de fraudes. Quito, Ecuador. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Recuperado el 02 de agosto de 2016, de <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/16781/1/TESIS.doc>

**Barbagán Barragán, Gloria** (2015). La Auditoría gubernamental y su incidencia en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú. Lima, Perú. UNSMP. Recuperado el 10 de noviembre de 2016, de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1834/1/barbaran\\_bgm.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1834/1/barbaran_bgm.pdf)

**Belén Castañeda, M. y Cabrera A.** (2010). Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS. Porto Alegre, Brasil, EDIPCRS – Pontificia Universidad Católica do Rio Grande do Sul.

**Contraloría General de la República** (2015). Guía para el control gubernamental a la contratación de bienes y servicios. D. Leg. 1017. Lima, Perú.

**Contraloría General de la Republica.** (2014). Marco Conceptual del Control Interno. Lima. Perú.

**Contraloría General de la República**, Resolución N° 320-2006-CG, publicada en el Diario Oficial El Peruano, en Lima, el 30 de octubre de 2006.

**COSO** (2013). Control Interno - Marco Integrado. Informe ejecutivo. España. PWC España.

**Espinoza Cruz, Manuel** (2007). La **Auditoría** para el apropiado control interno en una institución educativa superior. Lima, Perú. Universidad Privada de Tacna. Recuperado el 18 de setiembre de 2016, de <http://www.upt.edu.pe/ouci/archivo/I%20-%20254.2%20web%20TI.pdf>

**Gámez Peláez, Isabel** (2010). Control interno en las áreas de Aprovisionamiento de las empresas públicas sanitarias de Andalucía. Universidad de Málaga. España. Recuperado el 07 de diciembre de 2016, de <http://www.bibliotecadigital.org/bitstream/001/179/8/978-84-9747-591-4.pdf>

**Hernández Sampieri, R.** (2014) Metodología de la Investigación 6ta. Edición. Mexico, McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

**Ministerio de Economía y Finanzas** (2010). Instructivo para la formulación de indicadores de desempeño. Lima, Perú.

**Municipalidad Provincial del Callao, Texto Único Ordenado del Reglamento de Organización y Funciones (ROF)**, aprobado con Ordenanza Municipal n.º 000067-2010 de 22 de diciembre de 2010, modificado con Ordenanza Municipal n.º 017-2014 de 17 de julio de 2014.

**Navarro, Enrique** (2014). Guía para la implementación de resultados en el contraste de hipótesis estadísticas. Madrid. España. Recuperado el 15 de agosto de 2016, de <https://eduktive.wordpress.com>

**Niola Ordoñez, Ana y Urgiles García, Carmen.** (2013). Evaluación del Sistema de Control Interno a los procesos de Compras y venta de Muebles” Quito, Ecuador. Universidad de Cuenca. Recuperado el 07 de diciembre de 2016, de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3702/1/TESIS.pdf>

**Nunja, José.** (2015). Principales cambios en la nueva Ley de Contrataciones del Estado, Ley N.º 30225, y en el proyecto de su reglamento. Publicación mensual revista : Actualidad Gubernamental, N° 82 - Agosto 2015. Lima, Perú

**Nunja, José.** (2015). Principios, procedimientos y normas del sistema nacional de abastecimiento Publicación mensual revista: Actualidad Gubernamental, N° 84 - Octubre 2015. Lima, Perú

**ANEXOS**

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

Factores del Control Interno y el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016

Problema General	Justificación	Objetivo General	Hipótesis General	Variables			Diseño de la Investigación	
				V. Independiente (X)	Dimensiones	Indicadores	Tipo de Investigación	Cualitativa - Aplicada - Correlacional
¿Como los Factores del Control Interno influyen en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao, Periodo 2016?	La investigación se justifica por que el resultado va a servir como herramienta de trabajo a los responsable de la gestión de contrataciones de bienes y servicios en la Gerencia de Abastecimiento.	Determinar como los Factores del Control Interno influyen en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016	Los Factores del Control Interno influyen significativamente en el desempeño de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao, Periodo 2016	X: Factores del Control Interno	X1: Ambiente de Control	Filosofía de la dirección, Integridad de Valores éticos, Administración Estratégica, Competencia profesional, Asignación de autoridad y responsabilidad, Organo de Control Institucional.	Diseño de Investigación	No experimental
<b>Problemas específicos</b>		<b>Objetivos Especificos</b>	<b>Hipotesis Especificas</b>		X2: Evaluación de Riesgos	Valoración de riesgos e Identificación de riesgos, Respuesta al riesgo.	Población	A los Gerentes y personal directamente involucrado en las contratación de las Áreas usuarias y Gerencia de Abastecimiento en el actual periodo 2016.
¿De que manera los Factores del Control Interno influyen en la eficiencia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016?		Determinar de que manera los Factores del Control Interno influyen en la eficiencia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.	Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la eficiencia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.		X3: Actividades de Control	Procedimientos de autorización y aprobación; Segregación de funciones; Verificación y conciliaciones; Documentación de procesos, actividades y tareas; Evaluación del desempeño.	Muestra	Toda la población: 25 Individuos
¿Cómo los Factores del Control Interno influyen en la eficacia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016?		Determinar de qué manera los Factores del Control Interno influyen en la eficacia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.	Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la eficacia de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.		X4: Comunicación	Calidad y suficiencia de la información.	Técnicas	Entrevistas, Encuesta y Revisión documental
¿Cómo los Factores del Control Interno influyen en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016?		Determinar de que manera los Factores del Control Interno influyen en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.	Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.		X5: Supervisión	Actividades de prevención y monitoreo; Compromiso de mejoramiento; Seguimiento de resultados.	Instrumentos de Recolección de datos	Cuestionario - Encuesta Escala de Likert Guía de entrevista
¿Determinar de que manera los Factores del Control Interno influyen en la economía de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016?		De que manera los Factores del Control Interno influyen en la economía de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.	Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la economía de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.	Y: Desempeño de gestión	<b>V. Dependiente (Y)</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	
		Determinar de que manera los Factores del Control Interno influyen en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.	Los Factores del Control Interno influyen significativamente en la calidad de la gestión del proceso de contratación de la Municipalidad Provincial del Callao. Periodo 2016.		Eficiencia: Plazos, Ahorros, Competencia, Relación costo beneficio. Eficacia: Objetivos y metas, Atención oportuna, Requerimientos alineados a los objetivos misionales. Economía: Uso racional de recursos financieros, Valor estimado, Penalidades. Calidad: Satisfacción, Entrega y recepción, Cumplimiento de normativa.	Procesamiento estadístico y análisis de datos. Excel 2010 IBM SPSS V:22		

## ANEXO 2

### ANÁLISIS DE FIABILIDAD - ALFA DE CRONBACH

“El método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988)”. **Extraído de <http://www.uv.es/~friasnav/AlfaCronbach.pdf>.**

Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente
  - Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno
  - Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable
  - Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable
  - Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre
- Valoraciones de los autores:

- Nunnally (1967, p. 226): en las primeras fases de la investigación un valor de fiabilidad de 0.6 o 0.5 puede ser suficiente. Con investigación básica se necesita al menos 0.8 y en investigación aplicada entre 0.9 y 0.95.
- Nunnally (1978, p.245-246): dentro de un análisis exploratorio estándar, el valor de fiabilidad en torno a 0.7 es adecuado.
- Kaplan & Saccuzzo (1982, p. 106): el valor de fiabilidad para la investigación básica entre 0.7 y 0.8; en investigación aplicada sobre 0.95.
- Loo (2001, p. 223): el valor de consistencia que se considera adecuado es de 0.8 o más.
- Gliem & Gliem (2003): un valor de alfa de 0.8 es probablemente una meta razonable.
- Huh, Delorme & Reid (2006): el valor de fiabilidad en investigación exploratoria debe ser igual o mayor a 0.6; en estudios confirmatorios debe estar entre 0.7 y 0.8.

## RESULTADO EN IBM SPSS

Cantidad total de ítems: 29

N: 25

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,779	29

Valor de Alfa de Cronbach: 0,779

**Este valor indica que la confiabilidad del instrumento utilizado es Buena a Aceptable.**

# ANEXO. 3

## MANUAL PRINCIPALES DE PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS A LAS CONTRATACIONES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO  
GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO

"AÑO DE LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA"

Manual de Procedimientos de la Gerencia de Abastecimiento

Nombre y Código del Procedimiento: "Formulación del Plan Anual de Contrataciones (PAC)".

CODIGO: GA-002

**Finalidad:**

- ✓ Formular el documento de gestión que consolide los requerimientos de bienes y servicios a nivel institucional y que determine los procesos de selección a llevarse a cabo en el año y asimismo programe la atención de dichos requerimientos.

**Base Legal:**

- ✓ Ley N° 29873 "Ley de Contrataciones del Estado" que modifica al Decreto Legislativo N° 1017-2008.
- ✓ Decreto Supremo N° 138-2012-EF "Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado" que modifica al Decreto Supremo N° 184-2008-EF.
- ✓ Medidas de Racionalidad y Disciplina en el Gasto dispuestas por la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.
- ✓ Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General.
- ✓ Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- ✓ Reglamento del Organización y Funciones (ROF) N° 067-2010 y modificatorias OM N° 027-2011 de la Municipalidad Provincial del Callao.

**Requisitos:**



- Plan Operativo Institucional (POI).
- Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).
- Cuadro de Necesidades de cada Área.

**Etapas del Procedimiento y Duración:**

N° Paso	Unidad Orgánica	Ejecutante y Descripción	Duración	
1	<b><u>SECRETARIA GENERAL</u></b>	<p style="text-align: center;"><b><u>Secretario General (F3)</u></b></p> <p>1. Remite el acuerdo de Consejo de aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) del ejercicio fiscal, el mismo día de su aprobación a todas las Gerencias Generales.</p>	01	día



GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO  
Teléfono: 2016411  
Jr. Paz Soldán N° 252 Callao - Perú

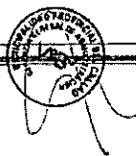


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO  
GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO

"AÑO DE LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA"

Manual de Procedimientos de la Gerencia de Abastecimiento

2	<b>GERENCIAS GENERALES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO</b>	<b>Gerentes Generales de Todas las Áreas Usuarías de la Municipalidad Provincial del Callao (F3)</b>  2. Reciben el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) aprobado y remiten los requerimientos de bienes y servicios que según sus realidades necesiten ser incluidos en el Plan Anual de Contrataciones (PAC) a la Gerencia General de Administración.	02	días
3	<b>GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>Oficinista II (SAB)</b>  3. Recepciona, registra y entrega la documentación al Gerente General de Administración para su revisión y derivación a la Gerencia de Abastecimiento.	240	min
4		<b>Gerente (F3)</b>  4. Recibe el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) aprobado, y a su vez recibe y revisa los requerimientos de bienes y servicios a ser incluidos en el Plan Anual de Contrataciones (PAC), para proceder a enviar toda la documentación a la Gerencia de Abastecimiento.	10	días
5		<b>Oficinista II (SAB)</b>  5. Recibe, registra y distribuye la documentación revisada al Gerente de Abastecimiento.	240	min
6	<b>GERENCIA DE ABASTECIMIENTO</b>	<b>Oficinista III (SAA)</b>  6. Recepciona, registra y entrega la documentación al Gerente de Abastecimiento para su V° B°.	240	min
7		<b>Director de Sistema Administrativo II (F2)</b>  7. Verifica y da V° B° al Proyecto del Plan Anual de Contrataciones (PAC) y lo remite a la Gerencia Municipal con el Proyecto de Resolución de Aprobación del PAC.	01	día
8		<b>Oficinista III (SAA)</b>  8. Recibe, registra y envía el Proyecto de Resolución de Aprobación del PAC al Gerente Municipal.	240	min



GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO  
Teléfono: 2016411  
Jr. Paz Soldán N° 252 Callao - Perú



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO  
GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO

"AÑO DE LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA"

Manual de Procedimientos de la Gerencia de Abastecimiento

9	<u>GERENCIA MUNICIPAL</u>	<u>Gerente (F4)</u> 9. Aprueba el Plan Anual de Contrataciones (PAC) y lo deriva nuevamente a la Gerencia de Abastecimiento para su publicación.	01	día
10	<u>GERENCIA DE ABASTECIMIENTO</u>	<u>Oficinista III (SAA)</u> 10. Recepciona, registra y entrega el expediente al Gerente de Abastecimiento.	240	min
11		<u>Director de Sistema Administrativo II (F2)</u> 11. Revisa y verifica el Plan Anual de Contrataciones (PAC) y lo deriva al Técnico Especialista para su publicación y difusión.	01	día
12		<u>Especialista Administrativo III (SPA)</u> 12. Publica el Plan Anual de Contrataciones (PAC) y la Resolución que lo aprueba en el Portal del SEACE.	04	días



GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO  
Teléfono: 2016411  
Jr. Paz Soldán N° 252 Callao - Perú

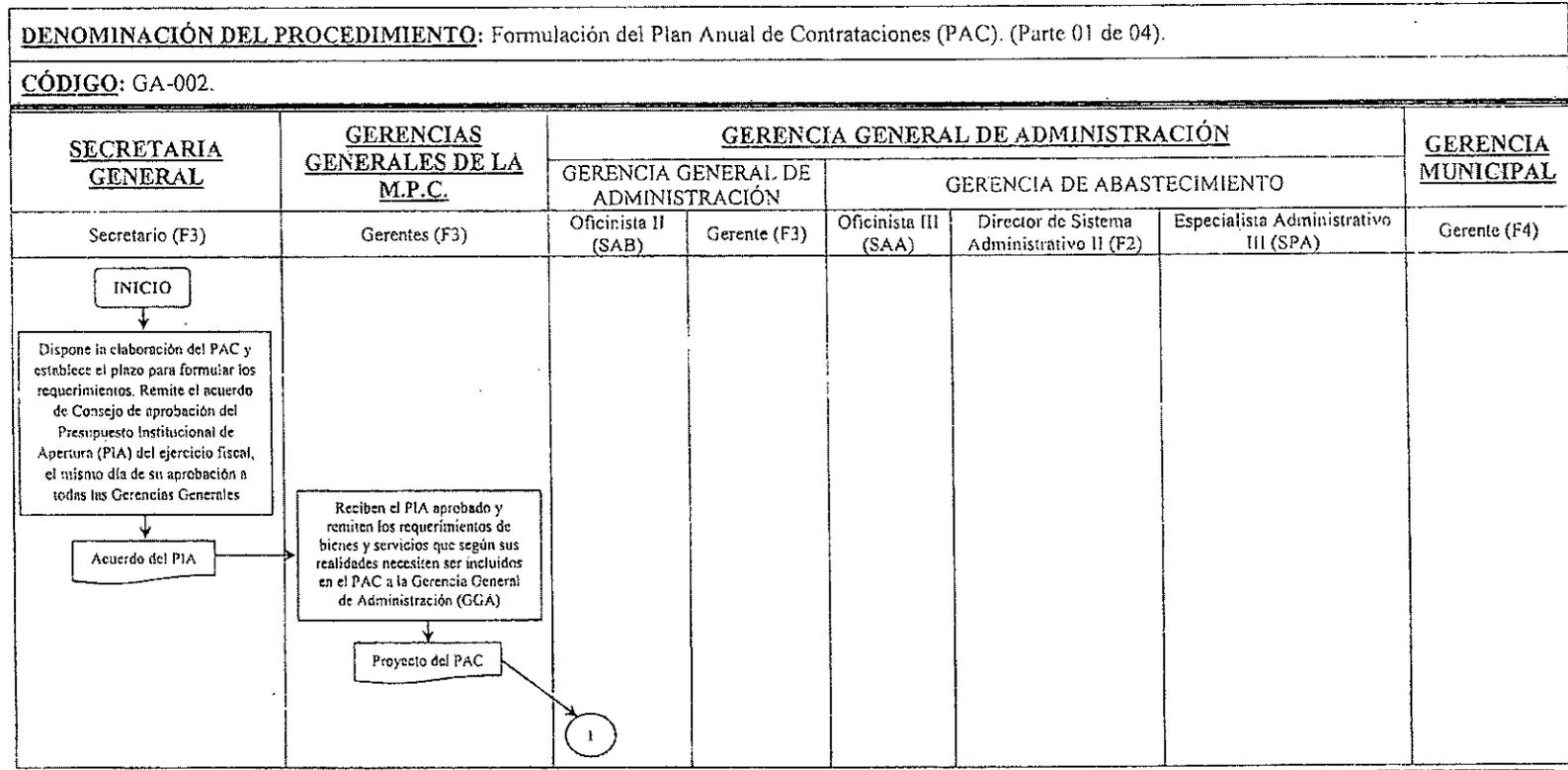


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO  
GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO



"AÑO DE LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA"

**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**





MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO  
GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO



"AÑO DE LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA"

**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

<b>DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:</b> Formulación del Plan Anual de Contrataciones (PAC). (Parte 02 de 04).							
<b>CÓDIGO:</b> GA-002.							
<u>SECRETARÍA GENERAL</u>	<u>GERENCIAS GENERALES DE LA M.P.C.</u>	<u>GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN</u>					<u>GERENCIA MUNICIPAL</u>
		<u>GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN</u>		<u>GERENCIA DE ABASTECIMIENTO</u>			
Secretario (F3)	Gerentes (F3)	Oficinista II (SAB)	Gerente (F3)	Oficinista III (SAA)	Director de Sistema Administrativo II (F2)	Especialista Administrativo III (SPA)	Gerente (F4)
		<p>1</p> <p>Recepciona, registra y entrega la documentación al Gerente General de Administración para su revisión y derivación a la Gerencia de Abastecimiento (GA)</p> <p>Proyecto del PAC</p> <p>Recibe, registra y distribuye la documentación revisada al Gerente de Abastecimiento</p> <p>Proyecto del PAC</p>	<p>Recibe el PIA aprobado, recibe y revisa los requerimientos de bienes y servicios a ser incluidos en el PAC, para proceder a enviar toda la documentación a la GA</p> <p>Proyecto del PAC</p>				
							2

GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO  
Teléfono: 2016411  
Jr. Paz Soldán N° 252 Callao - Perú



**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: Formulación del Plan Anual de Contrataciones (PAC). (Parte 03 de 04).							
CÓDIGO: GA-002.							
SECRETARÍA GENERAL	GERENCIAS GENERALES DE LA M.P.C.	GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN					GERENCIA MUNICIPAL
		GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN		GERENCIA DE ABASTECIMIENTO			
Secretario (F3)	Gerentes (F3)	Oficinista II (SAB)	Gerente (F3)	Oficinista III (SAA)	Director de Sistema Administrativo II (F2)	Especialista Administrativo III (SPA)	Gerente (F4)
				<p>2</p> <p>Recepciona, registra y entrega el proyecto al Gerente de Abastecimiento para su V° B°</p> <p>Proyecto del PAC</p> <p>Recibe, registra y envía el Proyecto de Resolución de Aprobación del PAC al Gerente Municipal</p> <p>Proyecto de Aprobación del PAC</p>	<p>Verifica y da V° B° al Proyecto del PAC y lo remite a la Gerencia Municipal con el Proyecto de Resolución de Aprobación del PAC</p> <p>Proyecto de Aprobación del PAC</p>		

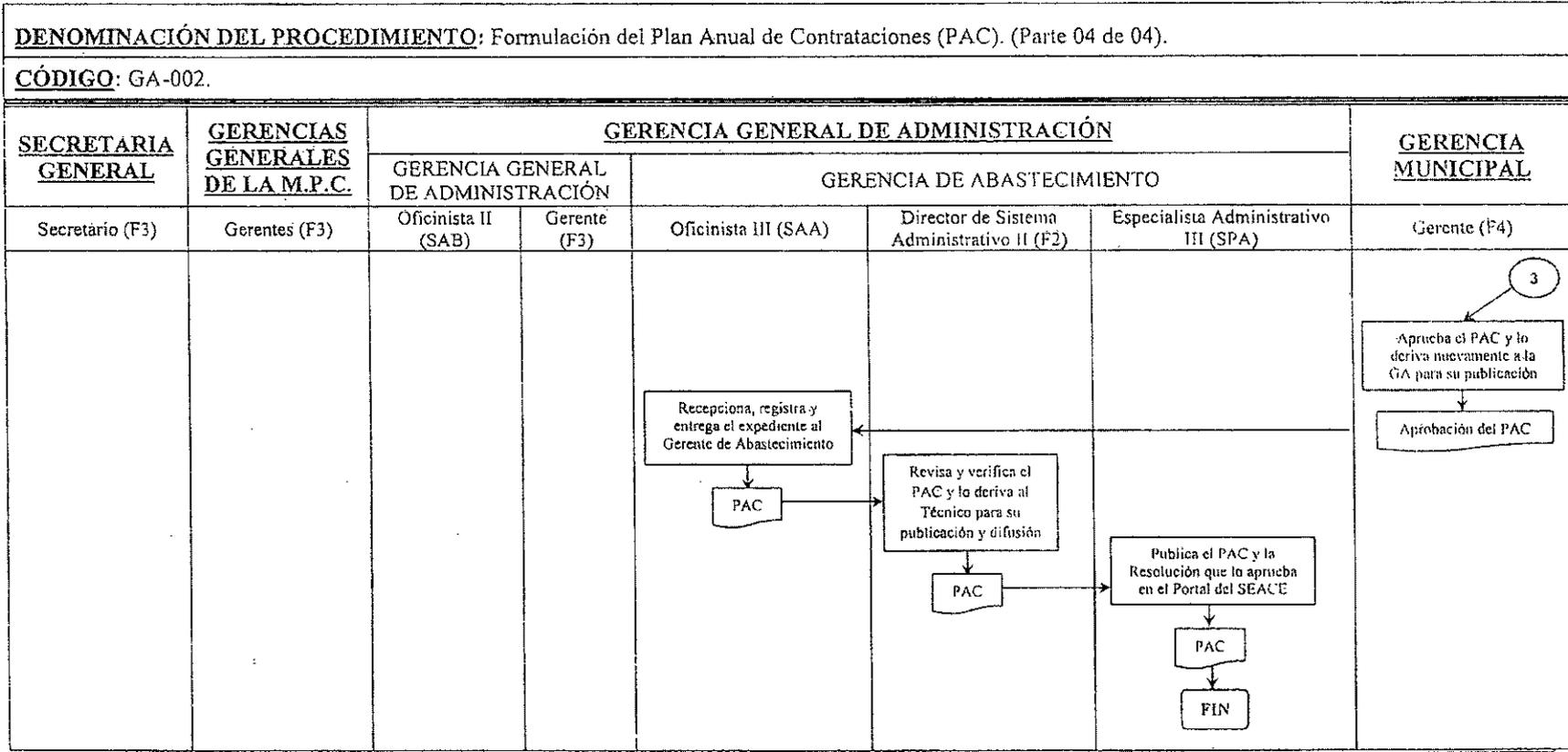


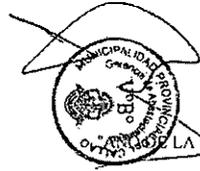
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO  
GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO



"AÑO DE LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA"

**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

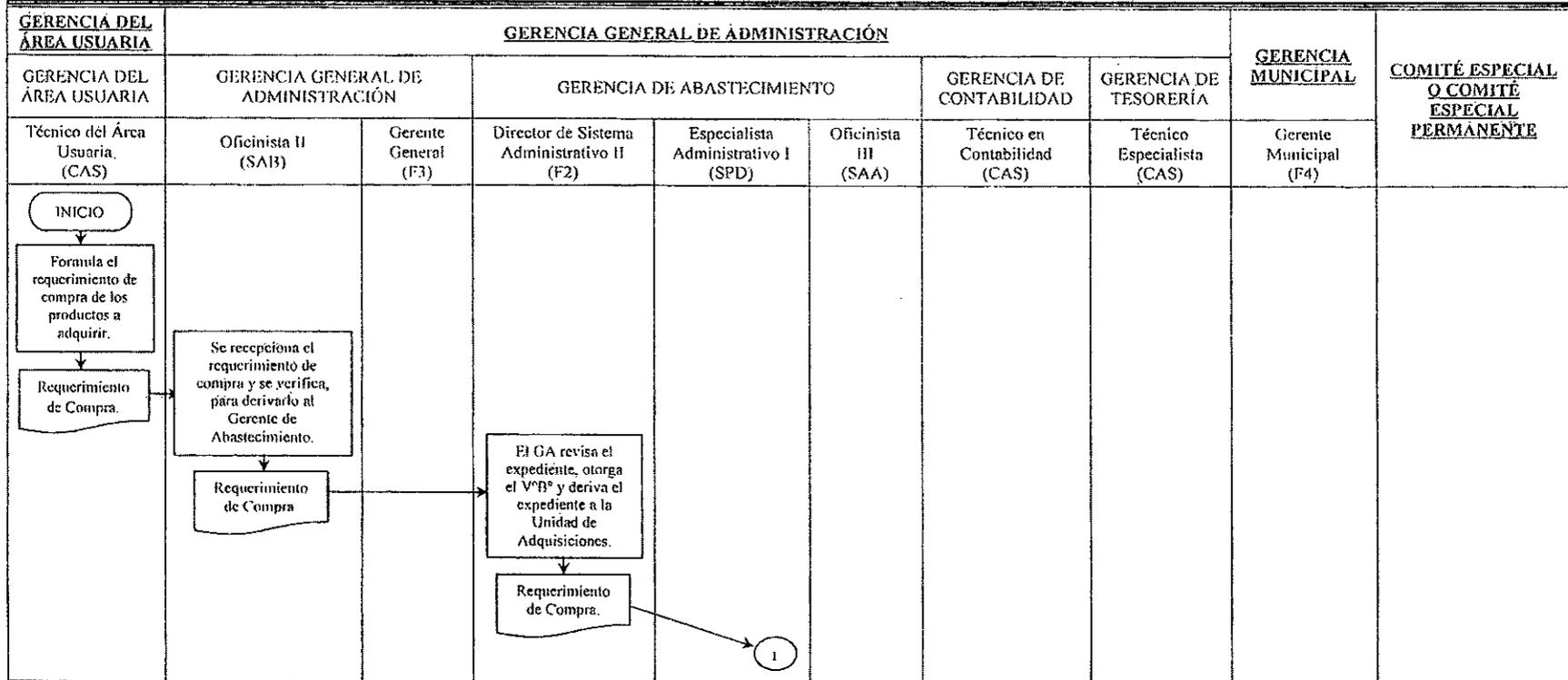




**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Adquisición de Bienes por Procesos de Selección (Adjudicación Directa Selectiva – ADS, Adjudicación Directa Publica – ADP o Licitación Pública - LP). (Parte 01 de 06).

**CÓDIGO:** GA-003.





**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Adquisición de Bienes por Procesos de Selección (Adjudicación Directa Selectiva – ADS, Adjudicación Directa Pública – ADP o Licitación Pública - LP). (Parte 02 de 06).

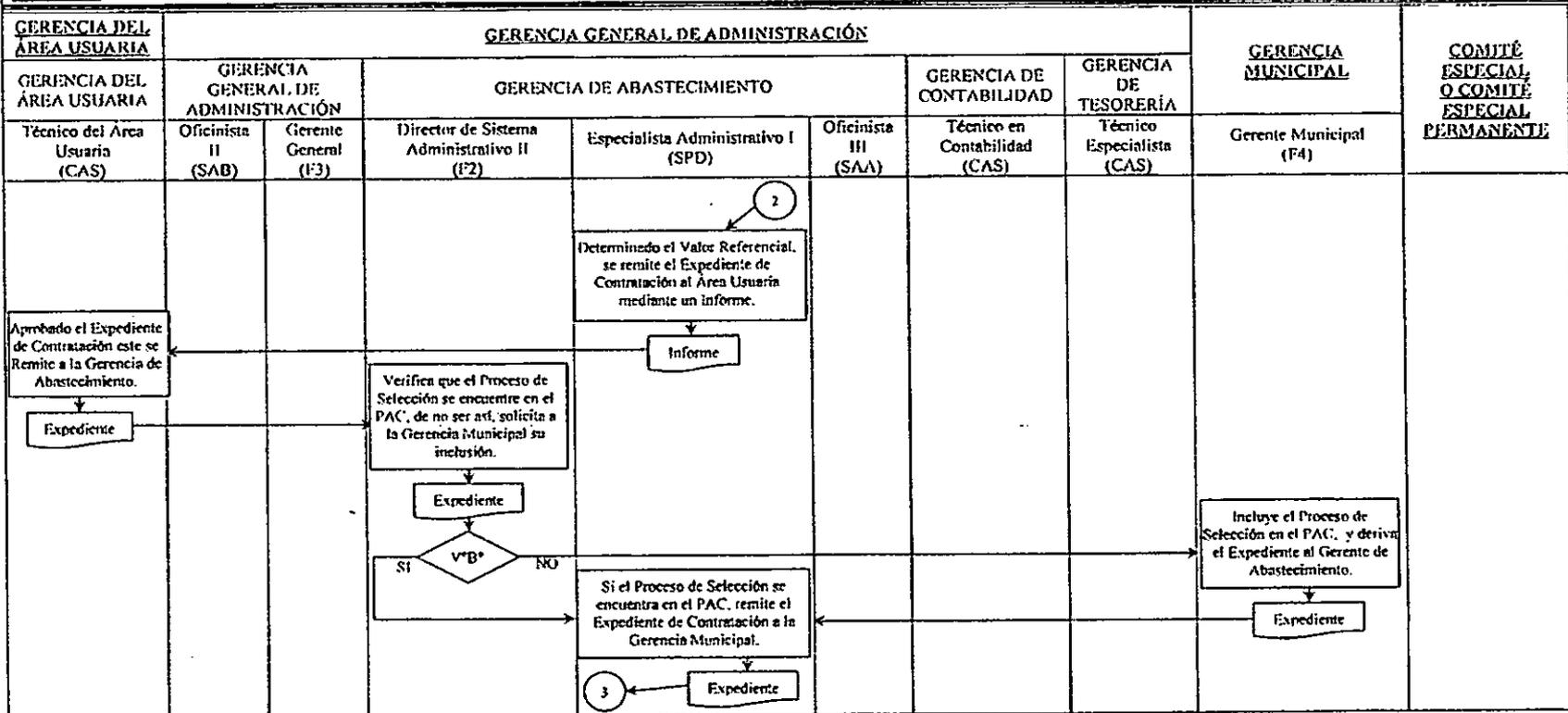
**CÓDIGO:** GA-003.

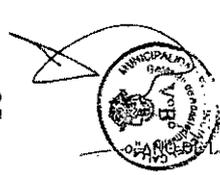
GERENCIA DEL ÁREA USUARIA	GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN						GERENCIA MUNICIPAL	COMITÉ ESPECIAL O COMITÉ ESPECIAL PERMANENTE	
GERENCIA DEL ÁREA USUARIA	GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN		GERENCIA DE ABASTECIMIENTO			GERENCIA DE CONTABILIDAD	GERENCIA DE TESORERÍA	GERENCIA MUNICIPAL	
Técnico del Área Usuaría (CÁS)	Oficinista II (SAB)	Gerente General (F3)	Director de Sistema Administrativo II (F2)	Especialista Administrativo I (SPD)	Oficinista III (SAA)	Técnico en Contabilidad (CAS)	Técnico Especialista (CAS)	Gerente Municipal (F4)	
				<p>1</p> <p>Realiza el Estudio de las Posibilidades de Mercado y el Cuadro Comparativo de Cotizaciones para calcular el Valor Referencial del Bien, basado en dos Fuentes.</p> <p>1da. Fuente: Curso Carta de Invitación a Diversos Proveedores, Físicamente y/o Vía Web.</p> <p>2da. Fuente: Realiza la búsqueda en la Página Web del SEACE.</p> <p>Elabora el Resumen Ejecutivo del Estudio de Posibilidades que ofrece el Mercado, y Determina el Valor Referencial del Bien.</p> <p>2</p>					

**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Adquisición de Bienes por Procesos de Selección (Adjudicación Directa Selectiva - ADS, Adjudicación Directa Pública - ADP o Licitación Pública - LP). (Parte 03 de 06).

**CÓDIGO:** GA-003.

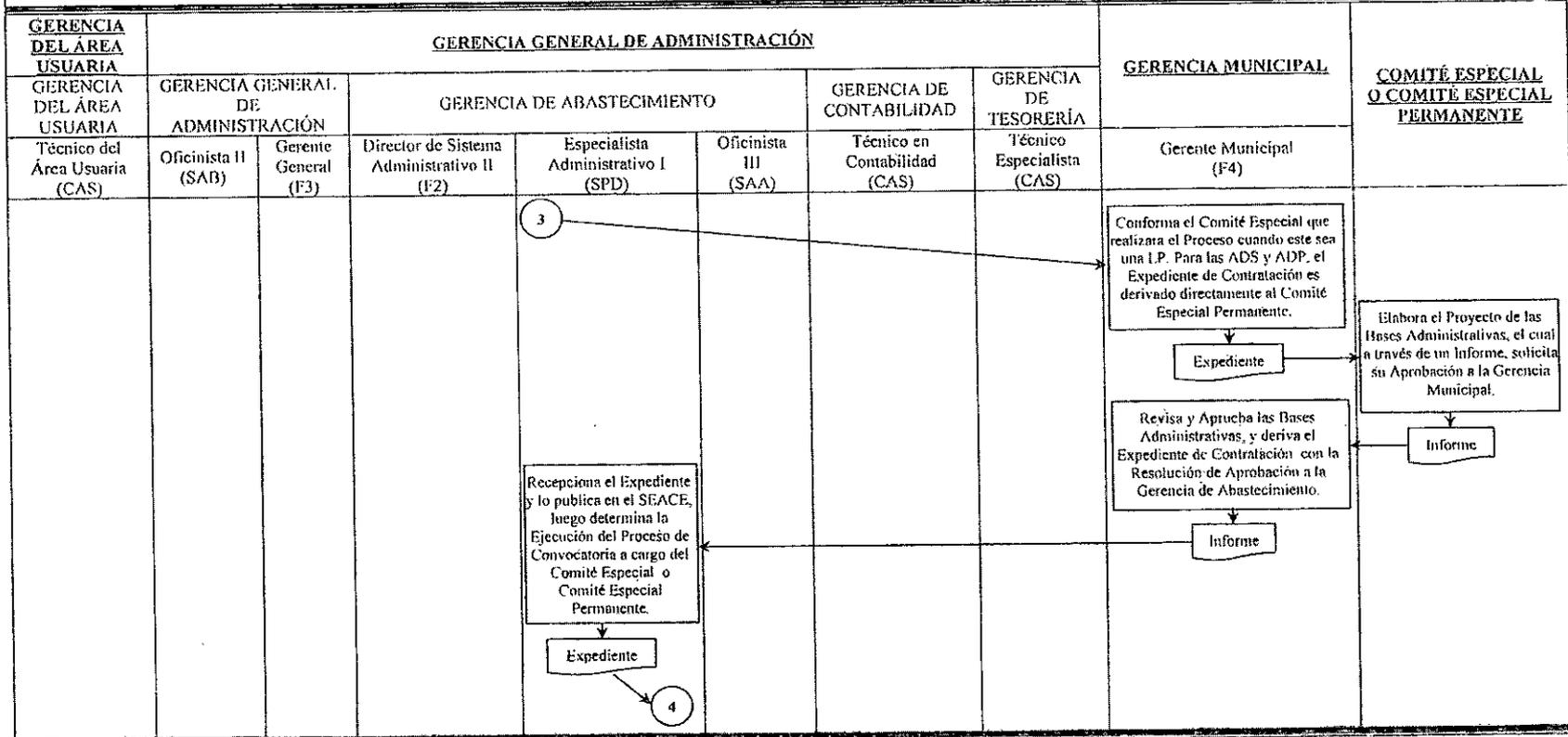




**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Adquisición de Bienes por Procesos de Selección (Adjudicación Directa Selectiva – ADS, Adjudicación Directa Pública – ADP o Licitación Pública - LP). (Parte 04 de 06).

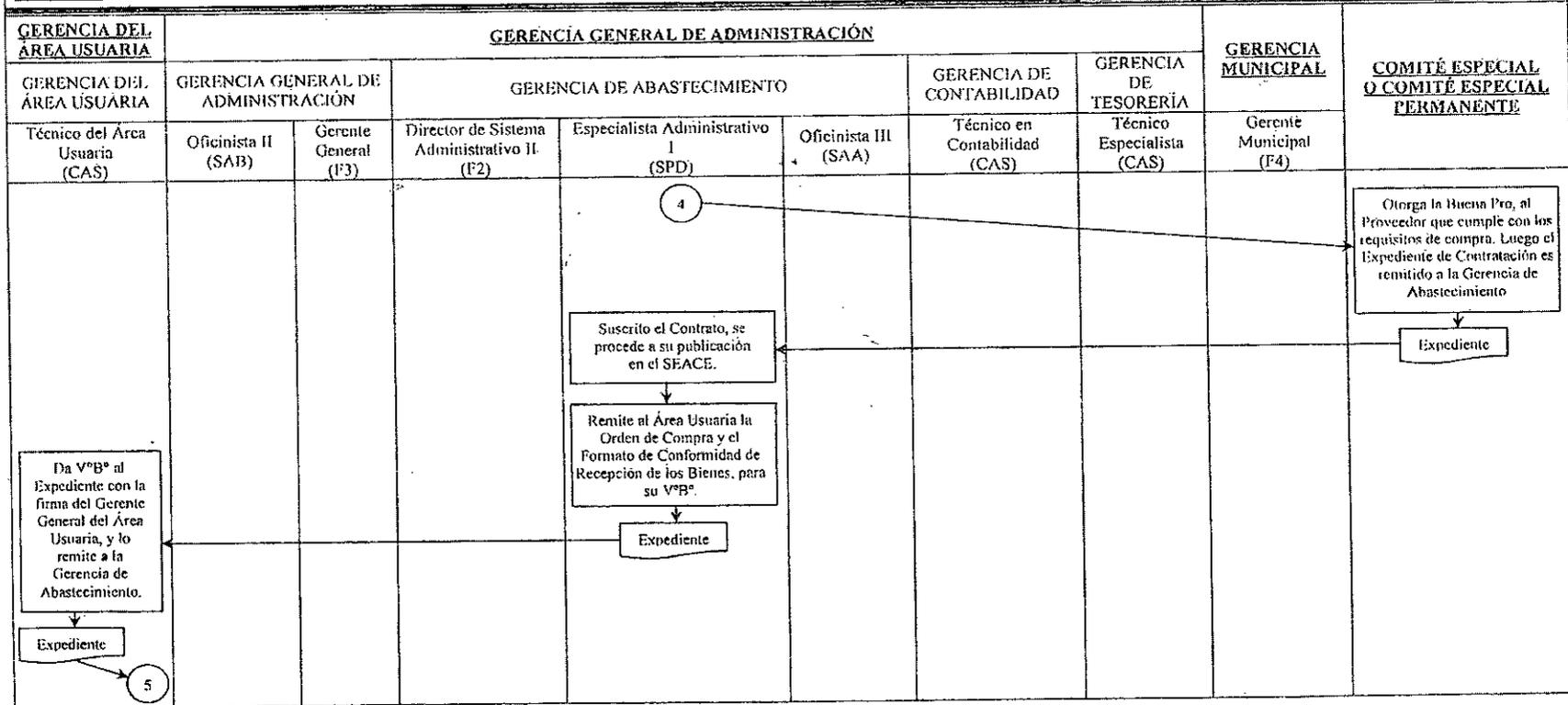
**CÓDIGO:** GA-003.

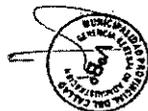


**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Adquisición de Bienes por Procesos de Selección (Adjudicación Directa Selectiva – ADS, Adjudicación Directa Pública – ADP o Licitación Pública - LP). (Parte 05 de 06).

**CÓDIGO:** GA-003.

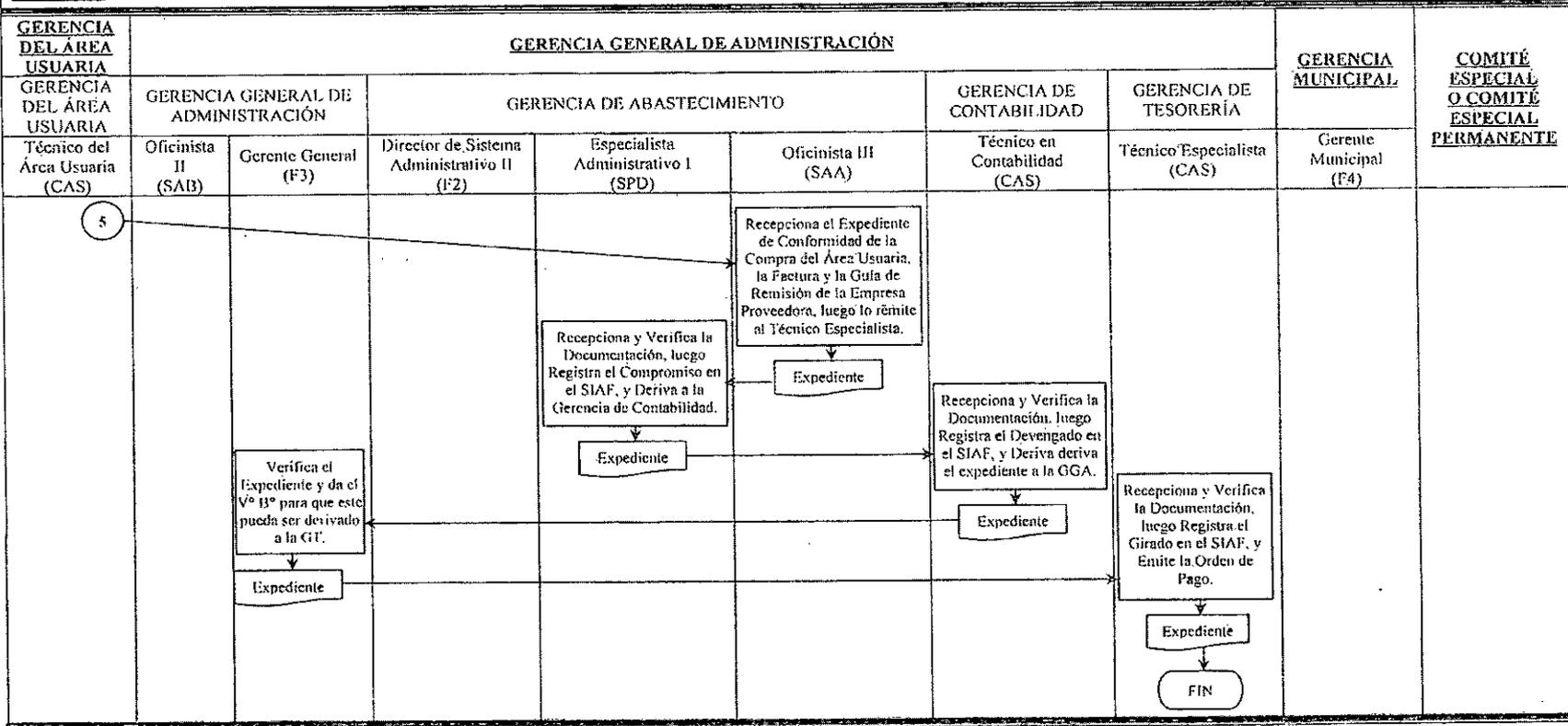




**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Adquisición de Bienes por Procesos de Selección (Adjudicación Directa Selectiva – ADS, Adjudicación Directa Pública – ADP o Licitación Pública - LP). (Parte 06 de 06).

**CÓDIGO:** GA-003.





MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO  
GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO

"AÑO DE LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA"

Manual de Procedimientos de la Gerencia de Abastecimiento

Nombre y Código del Procedimiento: "Contratación de Servicios (Concurso Público - CP, Adjudicación Directa Pública - ADP o Adjudicación Directa Selectiva - ADS)".

CÓDIGO: GA-004

Finalidad:

- ✓ Asegurar la atención oportuna a los requerimientos por concepto de contrataciones de servicios, hechos por las diversas dependencias y áreas usuarias de la Municipalidad Provincial del Callao.

Base Legal:

- ✓ Ley N° 29873 "Ley de Contrataciones del Estado" que modifica al Decreto Legislativo N° 1017-2008.
- ✓ Decreto Supremo N° 138-2012-EF "Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado" que modifica al Decreto Supremo N° 184-2008-EF.
- ✓ Medidas de Racionalidad y Disciplina en el Gasto dispuestas por la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.
- ✓ Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General
- ✓ Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- ✓ Reglamento del Organización y Funciones (ROF) N° 067-2010 y modificatorias OM N° 027-2011 de la MPC.

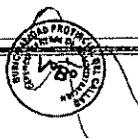
Requisitos:



- ✓ Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).
- ✓ Ley Anual de Contrataciones (PAC).

Etapas del Procedimiento y Duración:

N° Paso	Unidad Orgánica	Ejecutante y Descripción	Duración	
1	<u>ÁREA USUARIA</u>	<p><u>Técnico del Área Usuaria (CAS)</u></p> <p>1. Formula el requerimiento del servicio señalando las especificaciones técnicas: lugar de ejecución, forma, plazo y fecha de ejecución según el PAC.</p>	60	min

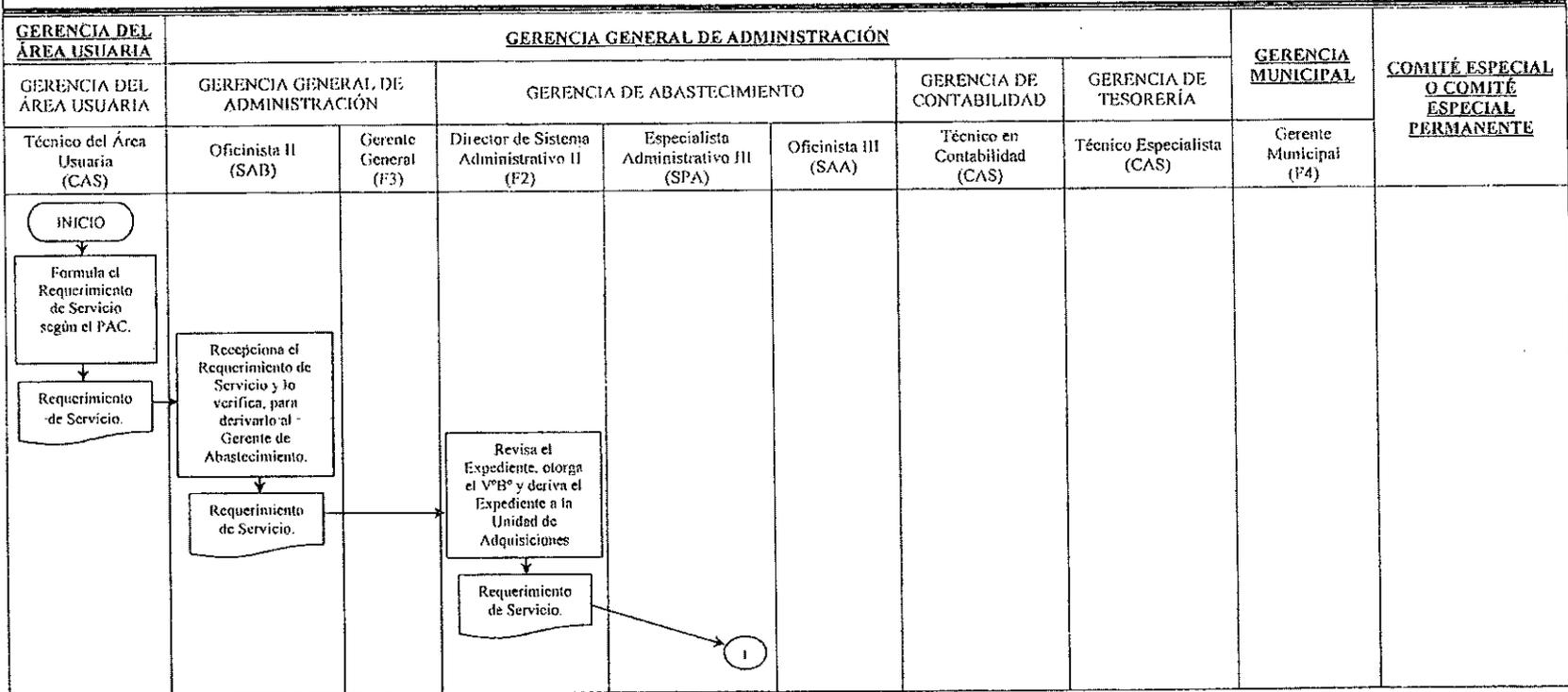


GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
GERENCIA DE ABASTECIMIENTO  
Teléfono: 2016411  
Jr. Paz Soldán N° 252 Callao - Perú

**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Contratación de Servicios por Procesos de Selección (Concurso Público - CP, Adjudicación Directa Pública - ADP o Adjudicación Directa Selectiva - ADS). (Parte 01 de 06).

**CÓDIGO:** GA-004.

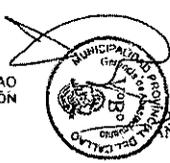




**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

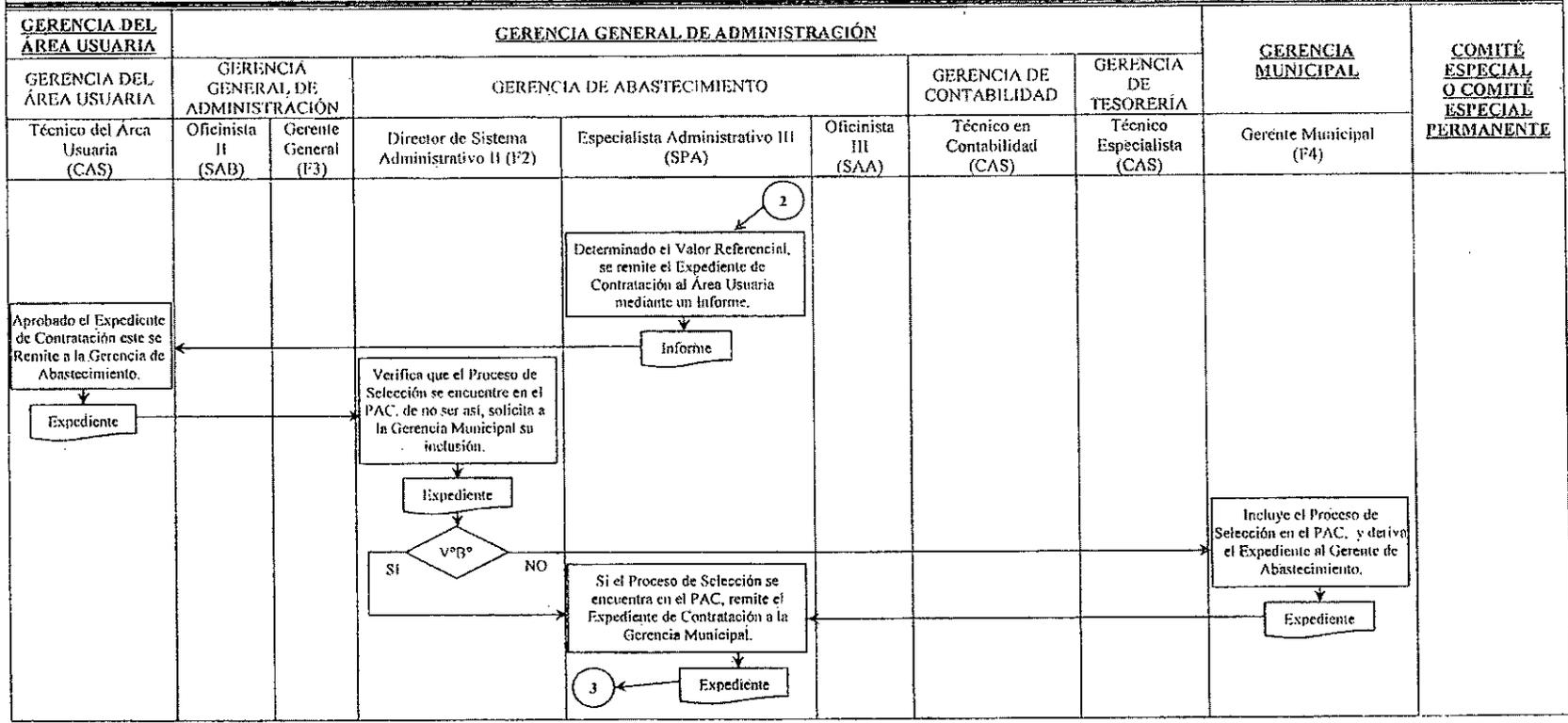
**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Contratación de Servicios por Procesos de Selección (Concurso Público - CP, Adjudicación Directa Pública - ADP o Adjudicación Directa Selectiva - ADS). (Parte 02 de 06).  
**CÓDIGO:** GA-004.

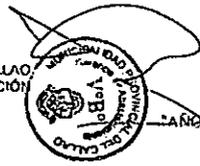
GERENCIA DEL ÁREA USUARIA	GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN							GERENCIA MUNICIPAL	COMITÉ ESPECIAL O COMITÉ ESPECIAL PERMANENTE
GERENCIA DEL ÁREA USUARIA	GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN	GERENCIA DE ABASTECIMIENTO				GERENCIA DE CONTABILIDAD	GERENCIA DE TESORERÍA	Gerente Municipal (F4)	
Técnico del Área Usuaría (CAS)	Oficinista II (SAB)	Gerente General (F3)	Director de Sistema Administrativo II (F2)	Especialista Administrativo III (SPA)	Oficinista III (SAA)	Técnico en Contabilidad (CAS)	Técnico Especialista (CAS)		
				<p>Realiza el estudio de las Posibilidades de Mercado, y el Cuadro Comparativo de Cotizaciones para calcular el Valor Referencial del Servicio, basado en dos Fuentes.</p> <p>1</p> <p><b>1ra. Fuente:</b> Cursa Carta de Invitación a Diversos Proveedores, Físicamente y/o Vía Web.</p> <p>Cartas de Invitación</p> <p>Recepciona las Cotizaciones en forma Física o Vía Web</p> <p>Cotizaciones Recibidas</p> <p>Verifica las Cotizaciones Válidas y Calcula el Valor Referencial.</p> <p>Valor Referencial del Servicio.</p> <p><b>2da. Fuente:</b> Realiza la búsqueda en la Página Web del SEACE.</p> <p>Elabora el Resumen Ejecutivo del Estudio de Posibilidades que ofrece el Mercado, y Determina el Valor Referencial del Servicio.</p> <p>2</p>					



**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Contratación de Servicios por Procesos de Selección (Concurso Público - CP, Adjudicación Directa Pública - ADP o Adjudicación Directa Selectiva - ADS). (Parte 03 de 06).  
**CÓDIGO:** GA-004.

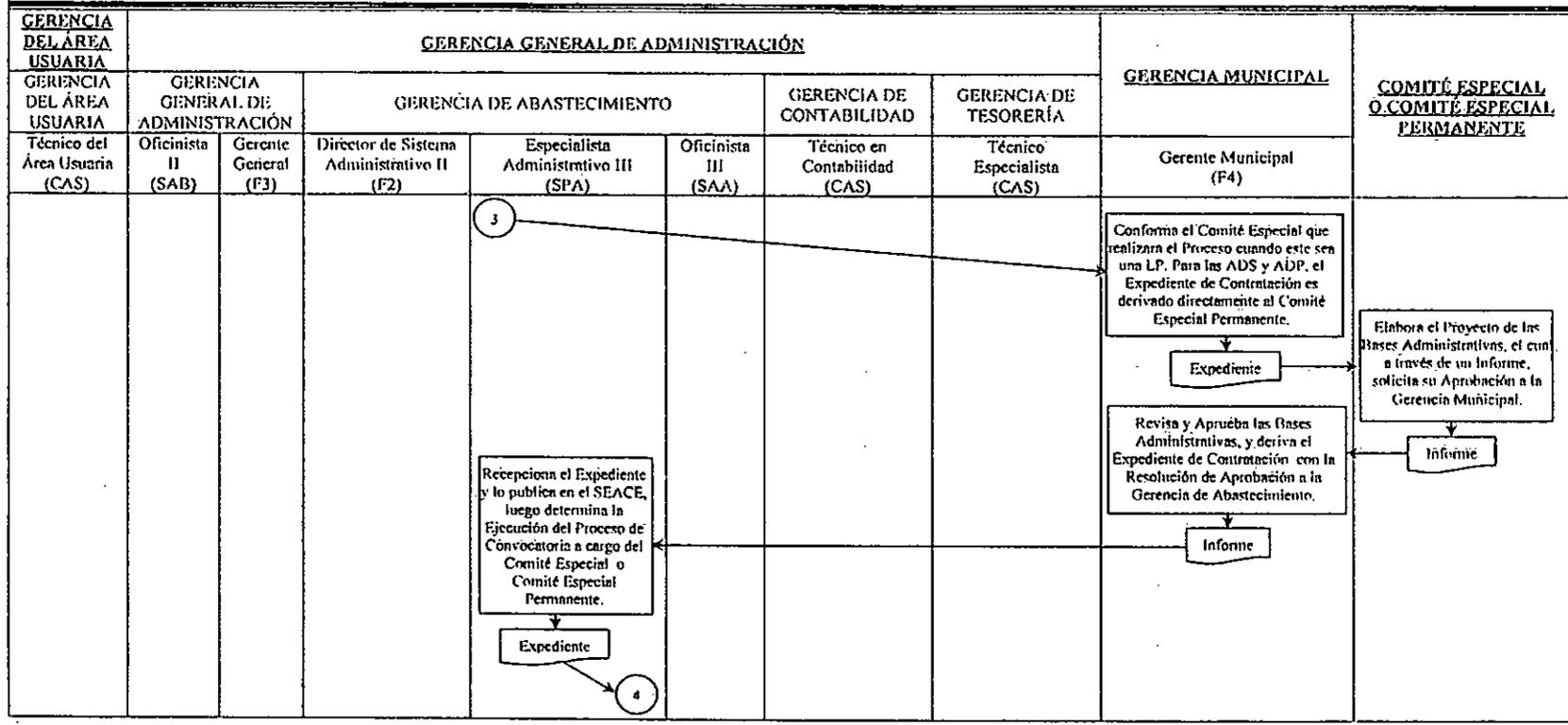




**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Contratación de Servicios por Procesos de Selección (Concurso Público - CP, Adjudicación Directa Pública - ADP o Adjudicación Directa Selectiva - ADS). (Parte 04 de 06).

**CÓDIGO:** GA-004.

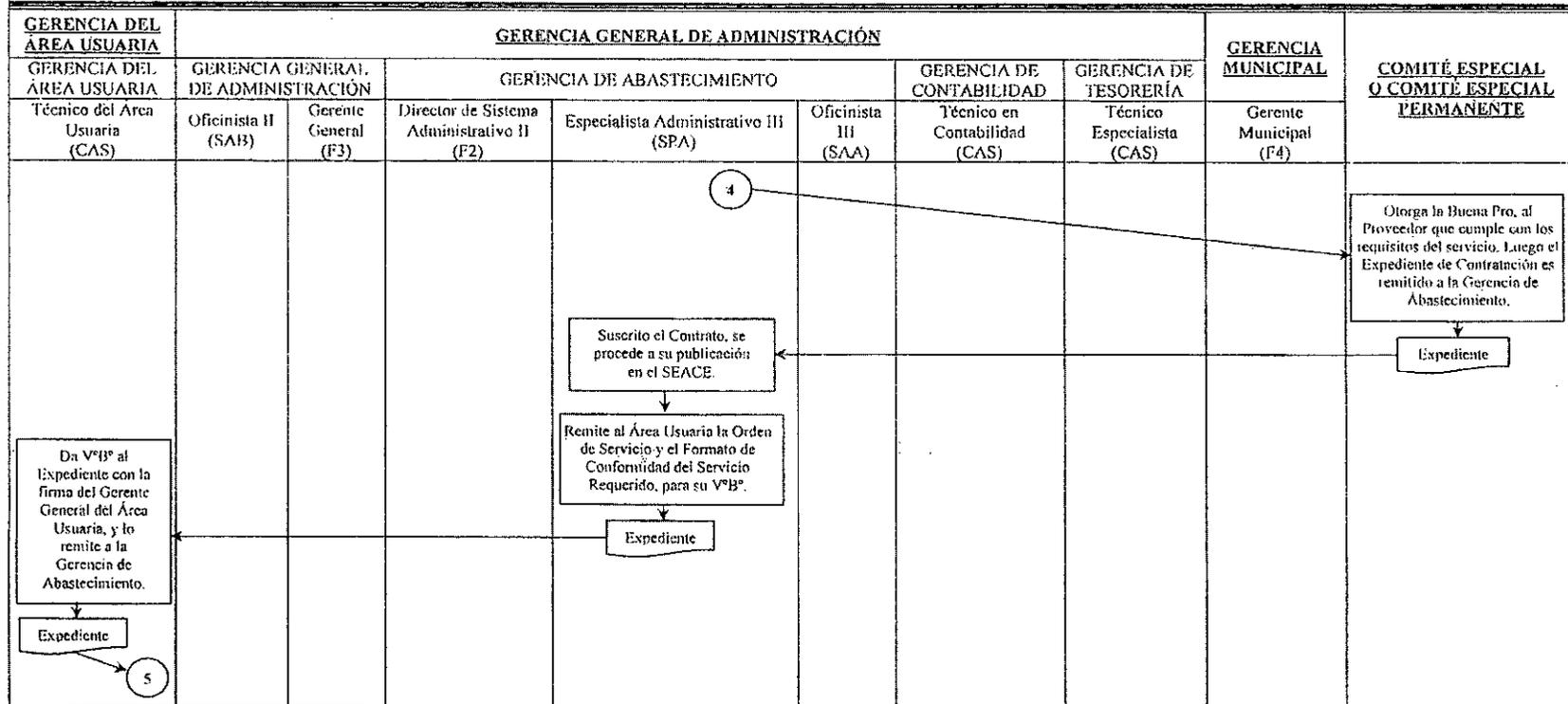




**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Contratación de Servicios por Procesos de Selección (Concurso Público - CP, Adjudicación Directa Pública - ADP o Adjudicación Directa Selectiva - ADS). (Parte 05 de 06).

**CÓDIGO:** GA-004.



**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:** Contratación de Servicios por Procesos de Selección (Concurso Público - CP, Adjudicación Directa Pública - ADP o Adjudicación Directa Selectiva - ADS). (Parte 06 de 06).

**CÓDIGO:** GA-004.

