

Diseño de un sistema de control interno para contrataciones del Estado en el Hospital "La Caleta" de Chimbote, Perú

Oscar Cruz cruz¹

¹Hospital La Caleta de Chimbote, ocacruz@hotmail.com.

Recibido: 22-08-11

Aceptado: 07-12-11

RESUMEN

El principal propósito del estudio fue diseñar un sistema de control interno (SCI) eficaz en contrataciones de bienes y servicios del Estado para la Unidad de Logística del Hospital "La Caleta" de Chimbote, Perú, como un sistema organizacional que experimenta cambios institucionales en un contexto social globalizado. Para ello, previamente se elaboró y aplicó una encuesta a 27 empleados con un mínimo de dos años de experiencia en trabajos del sistema de logística y con experiencia en labores de comités especiales de contrataciones. La encuesta se elaboró teniendo en cuenta, planteamientos teóricos y paradigmas sobre control y compras, la normatividad sobre control y contrataciones del Estado y reportes de auditorías. El SCI gubernamental en la gestión de la Unidad de Logística presentó una brecha promedio de 72 % porque los funcionarios y empleados desconocían o aplicaron mal las normas de control y prevaleció el paradigma de que el control debería de estar en manos solo de profesionales especializados. Por las mismas razones, la aplicación de los componentes del SCI a los procesos de contrataciones de bienes y servicios representó una brecha promedio de 74 %. La implementación progresiva de nuestro SCI propuesto, que está basado en el paradigma del informe COSO y el cumplimiento de las normas legales en materia de control gubernamental, puede contribuir a mejorar la gestión de los procesos de contrataciones de bienes y servicios del Estado y efectuar el seguimiento y evaluación de las contrataciones del Estado.

Palabras clave: sistema de control interno, contrataciones del estado, bienes y servicios, informe COSO, logística.

ABSTRACT

The main purpose of this study was the design of a effective internal control system (ICS) in goods and services public transactions by the logistics division of the Hospital "La Caleta" of Chimbote city, Perú as an organizational system experiencing institutional changes within a social global context. Previously, a survey to 27 employees with at least two years of work and special transactions committee experience was prepared and applied. The survey was prepared by considering theoretical proposals and paradigms about government control, purchases and legal rules, informs and reports on auditing. The current ICS showed a gap of 72% because the in charge employees did not have the knowledge or wrongly applied the legal control rules besides of attachment to the paradigm that only experts should make the control. For the same reasons, the application of the ICS components to the goods and services transactions showed a gap of 74 %. The progressive implementation of our ICS proposal that is based on the COSO report paradigm and the fulfillment of the legal rules in governmental control matters, may contribute to improve the management of the governmental transactions processes of goods and services and to carry out the follow up and evaluation of such transactions.

Key words: system of internal control, governmental transactions, goods and services, COSO report, logistics.

I. INTRODUCCIÓN

Se tiene evidencia de que algún tipo de control se practicó en tiempos muy remotos, ya que los soberanos exigían el mantenimiento de las cuentas de sus residencias por dos escribanos independientes. Se pone en manifiesto que fueron tomadas algunas medidas para evitar desfalcos en dichas cuentas.

A medida que se desarrollaron los gobiernos de los países y el comercio en el mundo, surgió la necesidad de controlar y comparar el estado actual de las organizaciones públicas o privadas, sobre qué tan lejos están de lo que quieren ser, qué medidas se adoptarán para alcanzar sus metas o que cambios pertinentes deben hacerse para acceder a un nivel de desempeño apropiado.

La mejor administración requiere de un eficiente Sistema de Control Interno (SCI) que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados, permitiendo a las instituciones maximizar su rendimiento. Según Llender y col. (1997): "...Vivimos tiempos emocionantes para quienes tienen que ver con la *administración efectiva y eficiente de las funciones de compras de materiales.*"

La planeación de los requerimientos de materiales, la producción a tiempo y un énfasis renovado en la calidad y productividad requirieron un reexamen de muchos de los conceptos tradicionales de compras. Por ejemplo, el punto de vista dominante tradicional de que fuentes múltiples aumentan la seguridad de suministro, ha sido desafiado por una tendencia hacia una fuente única. Las relaciones estrechas con el vendedor, la cooperación en la programación y el sistema de aseguramiento de la calidad cuestionan la sabiduría del tradicional trato lejano entre el comprador y el proveedor. La negociación está recibiendo un énfasis creciente frente a la licitación competitiva y los contratos a largo plazo están sustituyendo a las técnicas de compra a corto plazo. Todas estas tendencias son el resultado lógico del interés empresarial aumentado por la importancia y por la creciente agresividad en el desarrollo de los proveedores para satisfacer los *objetivos específicos de calidad, cantidad, transporte, precio, servicio y continuidad.*

La administración efectiva de los materiales y las compras puede contribuir significativamente al éxito de organizaciones más modernas. *La adquisición de materiales, suministros, servicios y equipo de la calidad apropiada, en las cantidades correctas, a los precios adecuados, en el momento debido y sobre una base continua ha acaparado la atención de muchos empresarios tanto del sector público como del privado.* El establecimiento estándar de los objetivos generales de la función de las compras es *obtener los materiales adecuados* (que satisfagan los requerimientos de calidad) en la *cantidad debida*, para su *envío en el momento preciso* y al *lugar correcto*, de la *fuentes correcta* (un vendedor que sea confiable y que desempeñe su trabajo con puntualidad), prestando el *servicio correcto* (tanto antes como después de la venta) y al *precio conveniente*. Quien toma la decisión de hacer las compras debe tener características de malabarista manteniendo varias pelotas en el aire simultáneamente, ya que el comprador debe alcanzar simultáneamente diversas metas.

El informe COSO ("**COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS**") sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes sobre el tema Ladino (2003). Este informe es reconocido en todo el mundo para proporcionar orientación sobre los aspectos críticos de un gobierno, de la organización, la ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, el fraude y la presentación de informes financieros. COSO, define al *control interno* como (Mantilla, 2000): "...un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las categorías, 1) eficacia y eficiencia de las operaciones, 2) confiabilidad de la información financiera y, 3) cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas." Así mismo, establece: "...El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son: i) ambiente de control, ii) evaluación de riesgos, iii) actividades de control, iv) información y comunicación y, v) monitoreo"... y "...Existe una relación directa entre los objetivos, aquellos que una entidad busca conseguir y los componentes, aquellos que se requieren para conseguir los objetivos. En la Figura 01 se muestra de manera gráfica la relación entre objetivos y componentes"...

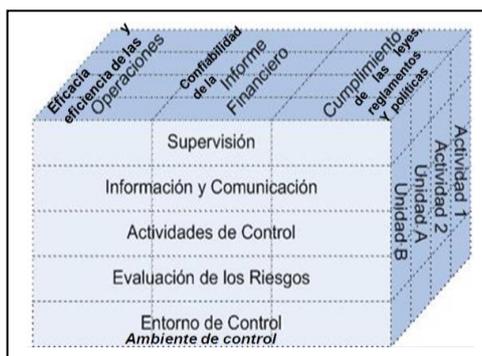


Fig. 01. Relación entre objetivos y componentes COSO (Mantilla, 2000).

Los procesos de contrataciones deben realizarse en el marco de las normas sobre la materia, mediante un conjunto de etapas por las que pasa la entidad pública para adquirir los bienes y servicios. Harrington (1995) considera que: "...No existe un producto y/o servicio sin un proceso. De la misma manera, no existe proceso sin un producto o servicio" y proceso es "Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos."

En la evolución de la teoría del *control interno* se definió, en principio, a los controles como mecanismos o prácticas para prevenir o identificar actividades no autorizadas (Banco Central de Reserva del Perú, 1999). Más tarde se incluyó el concepto de, lograr que las cosas se hagan. La corriente actual define al *control* como: cualquier esfuerzo que se realice para aumentar las posibilidades de que se logren la misión, la visión y los objetivos de la organización.

En este proceso evolutivo el *control interno* es considerado en Perú, a partir del ordenamiento jurídico con la Constitución Política del Perú 29- DIC-93, Artículo 82 (Archivo Digital de la Legislación en el Perú, 1993). Por otra parte, en la Ley N° 27785 (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República) y la Ley N° 28716 (Ley de Control Interno de la Entidades del Estado) (El Peruano - Normas Legales, 2006), refieren que los componentes del sistema de control interno en las organizaciones públicas está constituido por: (i) el ambiente de control, entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa, (ii) La evaluación de riesgos, que deben identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales, (iii) las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte el titular o funcionario que se designe, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad, (iv) las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, con el fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno, (v) los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional, (vi) el seguimiento de resultados, consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del SNC y (vii) los compromisos de mejoramiento, por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores. Los componentes (i), (ii), (iii), (iv) y (v) enunciados en

el Artículo 3º de la Ley N° 28716 proceden del informe COSO. En las entidades públicas peruanas la incorporación del Informe COSO en bastante lento por desconocimiento e incumplimiento de las disposiciones de la Ley N° 28716.

En un ambiente de evolución permanente determinado por las actuales tendencias mundiales, las cuales se centran en el plano económico soportadas por la evolución tecnológica, surge la necesidad de un control eficaz que pretenda el mejoramiento de su gestión. En Perú, encontramos en la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG (El Peruano - Normas Legales, 2006) que: ...“La filosofía y el estilo de la Dirección deben caracterizarse por la transparencia de la gestión, la actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la claridad en el proceder para la solución de los conflictos, la habilidad para la negociación, actitudes personales de integridad y la voluntad de medición objetiva del desempeño. La Dirección debe difundir, internalizar y vigilar la observancia de principios y valores éticos, como la honestidad, integridad, imparcialidad, probidad, transparencia, responsabilidad, rendición de cuentas y eficiencia que constituyan un sólido fundamento moral para la conducción de la organización, orientándola hacia la calidad del servicio a la ciudadanía”...

La sociedad peruana percibe que en los procesos de Contrataciones del Estado se incurre en actos irregulares debido al débil accionar del sistema de control gubernamental. Ante esta realidad, el gobierno peruano dio algunos pasos con el Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (El Peruano – Normas Legales, 2003).

En el sector público peruano, según Castañeda (1996), el...“*Sistema de Abastecimiento es el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos orientados al racional flujo, dotación o suministro, empleo y conservación de medios materiales; así como aquellas acciones especializadas, trabajo o resultado para asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la Administración Pública*”...

El control interno es relevante para toda la organización, o para una de sus partes, en los procesos de selección de bienes y servicios desarrollados en la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote, Perú, los mismos que resultan un problema producto de la carencia de controles internos eficaces y presuntas irregularidades que incurren algunos funcionarios y empleados públicos al aplicar mal o incumplir las disposiciones: del Decreto Legislativo N° 1017- 04.JUN-2008 (El Peruano – Normas Legales, 2008) y Decreto Supremo N° 184-2008-EF (El Peruano – Normas Legales, 2009), del Decreto Supremo que aprobó el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1017 Ley de Contrataciones del Estado - 01.ENR.2009 (El Peruano – Normas Legales, 2009).

En la Unidad de Logística: a) en el año 2008 adquirió en bienes y servicios el importe de S/. 3´436474.24 nuevos soles, con proceso de selección S/. 1´312008.45 nuevos soles (38.18%) y sin procesos de selección S/. 2´124465.79 nuevos soles (61.82%); b) en el **periodo 2009** el importe de S/. 4´611520.62 nuevos soles, con procesos de selección, S/. 356,916.18 nuevos soles (7.74%) y sin procesos de selección S/ 4´254604.44 nuevos soles (92.26%) y, c) en el año 2010 el monto de S/. 6´295355.18 nuevos soles, con procesos de selección S/. 759040.65 nuevos soles (12.06%) y sin procesos de selección S/. 5´536314.06 nuevos soles (87.94%). Es decir, se realizaron mayoritariamente compras en forma directa sin cumplir los proceso de contrataciones dispuestas en las normas sobre la materia.

Las Contrataciones del Estado Peruano presentan así, riesgos inaceptables en la gestión del Hospital La Caleta, emergiendo la necesidad imperativa de desarrollo coherente que contribuya a solucionar esta problemática y avanzar en el conocimiento de las compras públicas. Con este interés se formuló el problema; *¿Qué sistema de control interno es eficaz en las contrataciones de bienes y servicios del Estado en la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote, Ancash – Perú?* El objetivo general de esta investigación fue: *Diseñar un sistema de control interno eficaz para mejorar la contratación de bienes y servicios del Estado en la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote.*

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1 Objeto de estudio

En esta investigación el objeto de estudio estuvo conformado por los funcionarios y empleados, trabajadores de la Unidad de Logística, integrantes de los Comités Especiales de contrataciones y del Órgano de Control Interno del Hospital La Caleta de Chimbote en relación al control interno de las contrataciones en la ejecución del propio presupuesto en bienes y servicios y el presupuesto de la Red de Salud Pacífico Norte – Chimbote. La Red está integrada por siete Centros de Salud y 39 Puestos de Salud, ubicados en la Provincias de Pallasca y la Provincia Del Salta (Distritos: Chimbote, Santa, Conchucos y Macate).

Población muestral. Para conformar la muestra se consideró a trabajadores que participaron y guiaron las contrataciones de bienes y servicios y estuvo representada por: a) Oficina de Administración: 1 Contador y 1 Médico Cirujano, b) Unidad de Logística: 3 Licenciados en Administración y 8 Técnicos Administrativos, c) Comité Especial: 1 Licenciada en Enfermería, 1 Antropólogo, 1 Químico Farmacéutico, 1 Ingeniero Sanitario, 1 Veterinario, 1 Ingeniero de Sistemas, 1 Biólogo, 1 Asistente Social, 1 Bachiller en Ingeniería y 1 Técnico Administrativo, d) Oficina de Planificación y Presupuesto: 1 Licenciada en Estadística y 1 Técnico Administrativo y e) Órgano de Control Institucional: 1 Licenciado en Administración (auditor) y 1 Contador (auditor).

Muestra: 27 personas

2.2 Instrumentos y fuentes de información

Se utilizaron los siguientes instrumentos y fuentes de información:

- a) Biblioteca de la Oficina de capacitación del Hospital La Caleta.
- b) Documentación e información de las Oficinas de Planeamiento Estratégico, Logística y el Órgano de Control Interno del Hospital la Caleta
- c) Encuestas y entrevistas a funcionarios y empleados de la entidad que han intervenido en algunas de las fases o subprocesos de Contrataciones.

2.3 Métodos y técnicas

Se hizo una descripción y análisis del sistema nacional de control gubernamental y de la aplicación de los componentes del SCI a los procesos de contrataciones de bienes y servicios en el Hospital La Caleta de Chimbote; para este propósito se utilizó normas legales y marcos teóricos del sistema de control y de la gestión de compras, información documentada de los procesos de contrataciones e informes de auditoría.

Se elaboró y aplicó una encuesta (Anexo) a 27 empleados nombrados, escogidos en forma dirigida con un mínimo de dos años de experiencia en trabajos del sistema de logística y empleados con experiencia en labores de los comités especiales de contrataciones.

La encuesta se elaboró teniendo en cuenta, planteamientos teóricos o paradigmas sobre control y compras, normatividad aplicable en materia de control y contrataciones del Estado, definiciones operacionales, informes y reportes de auditorías y los objetivos de la investigación. Se elaboró 22 reactivos en base a los indicadores y sub-indicadores sobre la aplicación del SCI en las contrataciones del Estado. También se consideró la información relevante que evidencie brechas sobre el sistema nacional de control interno gubernamental en relación a las contrataciones de bienes y servicios; asimismo, las brechas o razones que dificultaron aplicar los componentes del SCI en los procesos de contrataciones del Estado en el Hospital La Caleta de Chimbote. Todo esto con el interés de proponer un SCI eficaz.

Los hallazgos del análisis permitieron identificar las causas del problema y sirvieron como base para proponer recomendaciones sobre la gestión del sistema control interno en relación a los procesos de contrataciones. La contrastación de los resultados nos ayudó a diseñar y proponer un SCI eficaz para los procesos de contrataciones de bienes y servicios del Estado en la Unidad de Logística.

Para diseñar el sistema de control interno se consideró cuatro fases denominadas: Planificación, Ejecución, Evaluación y fase de Información.

Fase 1: Planificación para la implementación del SCI. Se consideró al Hospital como un sistema organizacional que experimenta cambios institucionales en el contexto social globalizado, tecnológico, de información y comunicación que condicionan un nuevo paradigma de control articulando el conocimiento científico y el ordenamiento jurídico de la gestión pública Hospitalaria; se estudió que en esta fase la formulación de un plan de trabajo, resumido en los pasos siguientes: a) Establecer el compromiso de la alta dirección y de todos los niveles organizacionales de la entidad, b) Constitución de un comité de control interno, c) Realización de diagnósticos del SCI existente y d) Elaboración de un plan de trabajo que defina el curso de acción a seguir y las actividades a ejecutarse en la implementación del SCI (Tabla N° 03).

Fase 2: Ejecución para la implementación del SCI. Se estudió que el Comité encargado de implementar o adecuar el SCI empezará con el Plan de Trabajo elaborado en la fase de planificación y de manera progresiva se ejecutará en dos pasos: *i) Implementación a nivel de entidad.* Se consideró que se iniciará con el diseño e implementación de aquellos controles que están a nivel de entidad o generales debido a que estos afectan al mismo tiempo a todos los procesos, actividades y unidades del hospital; para este propósito se establecerán las políticas y normativas de control necesarias para salvaguardar la misión institucional bajo el marco de las normas de control interno, así mismo se implementará en este nivel los componentes del SCI: a) Ambiente de control, b) Evaluación de riesgos, c) Actividades de control, d) Información y comunicaciones y e) Supervisión. *ii) Implementación a nivel de procesos.* Los procesos tienen la capacidad de cruzar horizontal y verticalmente a toda la organización hospitalaria de lo cual se estableció la necesidad que la entidad y el comité dispongan un inventario de sus procedimientos y la documentación de mismo, implementen las políticas y directivas necesarias para el cumplimiento de las normas de control interno a nivel entidad; la implementación del SCI a nivel de procesos se resume en: a) La Entidad debe tener pleno conocimiento de las condiciones que identifican un proceso, b) Identificación de los procesos, c) Diagrama de Flujo, d) Priorización de procesos y e) Diagnóstico al proceso; el diagnóstico deberá permitir la incorporación de las acciones de mejoras para minimizar los riesgos detectados (Tabla N° 03).

Fase 3: Evaluación para la implementación del SCI. Se consideró que la evaluación es un instrumento poderoso y que tiene como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos en las fases de planificación y ejecución de la implementación del SCI se desarrollen o evolucionen adecuadamente a fin de fortalecer la toma de decisiones y mejorar las acciones y actividades en la implementación del SCI Hospitalario; se consideró que los resultados de la evaluación buscarán obtener información que aporte a la retroalimentación en el proceso de implementación del SCI; para este propósito se propone que el informe de evaluación contenga como mínimo la siguiente estructura: a) Objetivos, b) Alcance, c) Cumplimiento del plan de trabajo, d) Cronograma de actividades e) Recursos necesarios, f) Limitaciones o debilidades y g) Conclusiones y recomendaciones (Tabla N° 03).

Fase 4: Información para la implementación del SCI. Se estudió que se debe establecer un conjunto de estrategias, metodologías, instrumentos, procedimientos y la utilización de tecnologías, sistemas de información y comunicaciones TIC, que en conjunto permitan contar con un sistema de archivo informatizado con información documentada permanente y organizada que contribuyan al mejoramiento continuo y respalden: a) La implementación progresiva del SCI Hospitalario, b) Vigilar la gestión de los procesos de bienes y servicios, el manejo presupuestal y los recursos públicos del Hospital y c) Realizar investigaciones, aplicar encuestas, guías de entrevistas, procesamiento y atención de denuncias, identificar áreas críticas que requieran de una acción de control según la naturaleza de los hechos (Tabla N° 03).

Finalmente las cuatro fases para la implementación del SCI Hospitalario interactúan tanto estática como dinámicamente y en este proceso se requiere de la asignación presupuestal necesaria.

III. RESULTADOS

3.1 Resultados de la encuesta

En base a las respuestas a cada una de las preguntas de la encuesta (Ver Anexo 01), se ordenaron los resultados y se determinó que *el sistema nacional de control interno gubernamental en relación a las*

contrataciones de bienes y servicios en la gestión de la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote, representa una brecha promedio integrada de 72.22% (Tabla 01). En estos hallazgos apreciamos un conjunto de razones que inciden desfavorablemente en la gestión de las contrataciones de bienes y servicios del Hospital La Caleta de Chimbote.

Por otra parte, visto desde la gobernabilidad del Estado, el SCI también comprende el monitoreo o seguimiento de los indicadores críticos de contrataciones de bienes y servicios que deben direccionarse con talento humano capaz de prosperar con el caos; para este propósito y otras necesidades, el Estado Peruano el 18.ABR.2006, publicó la Ley N° 28716 de control interno de las entidades del Estado que recoge y adapta parte de los planteamientos teóricos de los *componentes del informe COSO*.

En la Tabla 02, se sintetizan e indican cuantitativamente los promedios porcentuales de las razones que dificultan el aplicar los componentes del SCI a las Contrataciones del Estado en relación al enfoque COSO y la "aplicación de los componentes del SCI en los procesos de contrataciones de bienes y servicios en la Unidad de Logística. Se encontró una brecha promedio integrada de 74.09%.

Los resultados permitieron establecer que el SCI representaba una brecha total promedio de un 73.16% en la gestión de los procesos de contrataciones de bienes y servicios del Hospital La Caleta de Chimbote. Entre las causas se pueden mencionar: a) no se implementó el SCI dispuesto en la Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado; b) los directivos de la alta dirección, los integrantes de los Comités Especiales de los procesos de contrataciones, el personal de la Unidad de Logística y los Auditores del Órgano de Control Institucional no conocían o aplicaron mal las normas legales, planteamientos teóricos y las definiciones operacionales en materia de control gubernamental.

Tabla 01: Respuestas de los encuestados sobre la situación del sistema de control interno en la gestión de la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote, Perú

Nº	PREGUNTAS/ÍTEMS	Logros	Aspectos negativos	%
1	Conocimiento de la definición del sistema de control interno.	74,07	25,93	100,00
2	Respecto a si la alta dirección remitió la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado a las diversas unidades orgánicas de la entidad.	14,81	85,19	100,00
3	Ante la crisis de la gestión de los procesos de contrataciones de bienes y servicios, el acción SCI debe orientarse a la educación.	55,56	44,44	100,00
4	La responsabilidad del SCI debe estar en manos sólo de profesionales especializados.	18,52	81,48	100,00
5	En relación al factor riesgo y el factor control; el riesgo solo representa 14,81%	14,81	85,19	100,00
6	El principal problema de la entidad en lo que a Control Gubernamental se refiere es. "No se respeta la ley, se impone la política coyuntural"; 22,22% y otros problemas; 77,78%	0,00	100,00	100,00
7	Capacitación a funcionarios y empleados en el manejo de las normas de SCI.	3,70	96,30	100,00
8	Capacitación a funcionarios y empleados en el manejo de las normas de Contrataciones del Estado.	14,81	85,19	100,00
9	Seguridad que garantiza el SCI en la gestión de los procesos de contrataciones que ejecuta la Unidad de Logística de la entidad.	44,44	55,56	100,00
10	Realización de auditorías del OCI a los procesos de contrataciones de bienes y servicios	37,04	62,96	100,00
	SUBTOTAL	277,76	722,24	
	PROMEDIO	27,78	72,22	100,00

Tabla 02: Promedios porcentuales de las razones que dificultan aplicar los componentes del SCI a las Contrataciones del Estado en la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote

Nº	PREGUNTAS/ÍTEMS	Logros	Aspectos negativos	%
11	Conocimiento de los componentes del SCI aplicable a los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la entidad. (Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control gerencial, Información y comunicación, y Supervisión.	26,67	73,33	100,00
12	El SCI implantado en la entidad y su contribución en cautelar los procesos de contrataciones.	29,63	70,37	100,00

Tabla 2 (Continuación)

13	Criterios de supervisión utilizados en la gestión de los procesos de contrataciones de bienes y servicios. (Grado de eficiencia, eficacia, transparencia, economía, uso y destino de recursos, cumplimiento de normas legales y evaluación de los sistemas administrativos).	23,46	76,54	100,00
14	Conocimiento de los resultados y/o recomendaciones de las auditorías a los procesos de contrataciones de bienes y servicios	3,70	96,30	100,00
15	Accionar del SCI interno respecto a cada una de las etapas de los procesos de contrataciones de bienes y servicios. (Necesidad de adquirir, Organización de las adquisiciones, Bases y convocatoria, Evaluación de propuestas y otorgamiento de la Buena Pro, Suscripción del contrato, Ejecución del contrato, Conformidad de la prestación)	59,26	40,74	100,00
16	Garantía de los SCI implantados en la entidad respecto a los procesos de contrataciones del Estado que ejecuta la Unidad de Logística.	14,81	85,19	100,00
17	Cumplimiento de las normas legales aplicables a los procesos de contrataciones del Estado que se ejecutan en la Unidad de Logística de la entidad.	29,63	70,37	100,00
18	Control preventivo realizado por el O.C.I, con el propósito de mejorar los procesos de contrataciones de la entidad.	14,81	85,19	100,00
19	Actuación de oficio del O.C.I, en los actos y operaciones de los procesos de contrataciones, que advierten indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento	25,93	74,07	100,00
20	El O.C.I respecto a la verificación y el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa interna aplicables a los procesos de contrataciones de la entidad.	37,04	62,96	100,00
21	El control previo y simultáneo implantado por el responsable de la Unidad de Logística; respecto a si proporcionan seguridad razonable en la ejecución de los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la entidad.	7,41	92,59	100,00
22	Los procesos de contrataciones de bienes y servicios respecto a si son evaluados en función a los componentes del control interno. (Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control gerencial, Actividades de prevención y monitoreo, Sistemas de información y comunicación, Seguimiento de resultados, Compromisos de mejoramiento)	38,62	61,38	100,00
SUBTOTAL		310,97	889,03	
PROMEDIO		25,91	74,09	100,00

3.2. PROPUESTA DE DISEÑO DE CONTROL INTERNO

Para corregir progresivamente la actual situación es necesario implementar un SCI eficaz. En este marco, el presente trabajo propone un SCI para los procesos de contrataciones de bienes y servicios en la Unidad de Logística, el mismo que deberá implementarse progresivamente. La estructura de la propuesta comprende: i) Base legal, ii) Ámbito de aplicación, iii) Objetivo, iv) Estrategias y v) Etapas del proceso de implementación del SCI.

i) Base legal. La presente propuesta tiene como base la normativa legal siguiente:

- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado.
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno para las entidades del Estado.
- Resolución de Contraloría N° 094-2009-CG - Directiva N° 002-2009-CG/CA "Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República y los Órganos de Control Institucional".

ii) Ámbito de aplicación. La presente propuesta, es para implementarlo en el ámbito de la Unidad Ejecutora - Hospital La Caleta de Chimbote; responsable del manejo presupuestal, del logro de los objetivos institucionales y de contribuir a la mejora de la calidad del servicio público.

iii) Objetivos

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

- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones;
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;
- Promover que los funcionarios y servidores públicos rindan cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

iv) Estrategias de implementación

De organización

- Difusión y socialización de las bases conceptuales de control, las normas legales y definiciones operacionales del SCI a los directivos y empleados de la entidad, incidiendo en los trabajadores que participan en las contrataciones de bienes y servicios.
- Definición de la organización necesaria a nivel de la entidad que impulse el compromiso y la acción a favor de la planificación, ejecución y evaluación del proceso de implementación del SCI.
- En función al presente diseño y en el marco de las disposiciones legales vigentes, acondicionar el funcionamiento del SCI gubernamental de la entidad asumiendo una postura consciente de adecuación situacional a los cambios del entorno.

De educación

- Capacitación continúa al personal de la institución en la nueva normatividad de control, filosofía de control, procesos, herramientas y técnicas necesarias para el cambio y/o paradigmas del control interno en la entidad.
- Coordinación con la Oficina de Capacitación e Investigación de la Entidad para que reoriente la cultura de control e incluya en los programas de capacitación temas de control preventivo, simultaneo y posterior.
- Reconocer que la transparencia es uno de los mejores antídotos contra el mal uso del poder; como dice la expresión: "El sol es el mejor antiséptico"
- Mejorar continuamente la capacidad de la entidad, para mantenerse actualizado y a la vanguardia y, con ello, generar cambios planificados en la gestión del SCI, será su gran ventaja competitiva ante este entorno que se modifica constantemente. Por esto, el mejor activo que tendrá es, por un lado, la riqueza intelectual y moral de sus empleados y, por el otro, su capacidad para incrementar la exponencialmente.

De sostenibilidad

- Instalación de mecanismos de comunicación, asistencia legal, asistencia técnica y apoyo en la implementación del proceso del SCI de la entidad y mantener el interés y compromiso por el avance de sus componentes.
- Formalización de alianzas, con el gobierno regional de la entidad para compartir experiencias exitosas en materia de SCI, compartir recursos y aumentar la eficiencia del trabajo por la calidad de las labores de control.

De reconocimiento. Establecer mecanismos de reconocimiento al buen desempeño del personal y de los equipos de trabajo.

De evaluación y monitoreo. Implementación de procesos para el procesamiento, análisis y evaluación de la información del SCI aplicable a los procesos de contrataciones y bienes y servicios.

De investigación. Impulso y apoyo a la investigación operativa que permita el mejoramiento de la calidad del SCI aplicable a los procesos de contrataciones de bienes y servicios.

v) Etapas del proceso de implementación

El SCI propuesto se ha estructurado en función a cuatro Fases: 1. Planificación, 2. Ejecución, 3. Evaluación y 4. Información para la implementación (Ver tabla 03). Fases que interactúan tanto estática como dinámicamente y en este proceso, *no se debe olvidar nunca la importancia del presupuesto*. La base de la implementación de la presente propuesta es el *compromiso* de los altos directivos, los Comités Especiales y los equipos de trabajo responsables de llevar a cabo el SCI y los procesos de contrataciones de bienes y servicios.

Tabla 03: Propuesta del proceso de implementación del SCI en el Hospital La Caleta de Chimbote

<p>1. PLANIFICACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SCI.</p> <p>1.1.- COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acta de compromiso. • Constitución del Comité. <p>1.2.- DIAGNÓSTICO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa de trabajo. • Recopilación de información. • Análisis de información. • Análisis Normativo. • Identificación de debilidades y fortalezas. • Informe de Diagnóstico. <p>1.3.- PLAN DE TRABAJO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descripción de actividades y cronograma. • Desarrollo del Plan de Trabajo. 	<p>2. EJECUCIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SCI.</p> <p>2.1.-IMPLEMENTACIÓN A NIVEL DE ENTIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Componente ambiente de control. • Componente evaluación de riesgos. • Componente actividades de control. • Componente información y comunicaciones. • Componente supervisión <p>2.1.- IMPLEMENTACIÓN A NIVEL DE PROCESO</p> <ul style="list-style-type: none"> • La entidad debe tener pleno conocimiento de las condiciones que identifican un proceso. • Identificación de los procesos. • Diagrama de Flujo. • Priorización de procesos. Objetivos que están involucrados en todo el proceso. • Diagnóstico al proceso.
<p>3.- EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SCI</p> <p>a).- La evaluación es uno de los instrumentos esenciales en la implementación del SCI y de la rendición de cuentas.</p> <p>b).- Para ello se sugiere que el informe contenga como mínimo lo siguiente.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Objetivos. 2. Alcance. 3. Cumplimiento del plan de trabajo. 4. Cronograma de actividades. 5. Recursos necesarios. 6. Desempeño de los equipos de trabajo y participantes. 7. Limitaciones o debilidades. 8. Conclusiones y recomendaciones. 	<p>4.-INFORMACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SCI.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La información para el proceso de implementación, es el conjunto de estrategias, metodologías, instrumentos y procedimientos que permitan contar con archivos de información de manera permanente y organizada que <i>respalde la implementación progresiva del SCI.</i> • Elementos que permitan contar con archivos de información de las áreas administrativas (Contrataciones del Estado) y asistenciales de manera permanente y actualizada para implementación del SCI. • Aplicar las Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones.

IV. DISCUSIÓN

Se coincide con Hernandez (2007) en...“la implementación de un S.C.I. en los Hospitales del Sector Salud en el marco de mixtura de las normas de control interno para el sector público, las normas del proceso de ejecución presupuestal, los preceptos contenidos en el *informe internacional COSO* y los nuevos paradigmas de la gestión y control institucional: ética, prudencia y transparencia de la gestión”... También se ajusta otra investigación de Hernandez (2007) al establecer que...“las empresas públicas de saneamiento necesitan utilizar sus recursos con eficiencia, eficacia y economía para obtener servicios de calidad para complacer los requerimientos de la sociedad; todo esto no se puede lograr, si no se cuenta con un control interno efectivo; para lo cual recomendó, un modelo de control que tenga en cuenta la filosofía y doctrina del *Informe COSO* y las Normas de Control Interno para el Sector Público. Con la aplicación de estos instrumentos, el control interno, será el verdadero facilitador de la gestión empresarial”... También Galecio (1998) propone;...“se implemente un nuevo enfoque de *control interno (COSO)* como alternativa de solución para las municipalidades del Perú para evitar debilidades presentadas en: (presupuesto de inversiones, ingresos del programa del vaso de leche, exceso de dietas, obras inconclusas e incumplimiento de las normas de control interno)”... Así mismo la Cooperación Alemana al Desarrollo-GTZ (2010) en el documento “Orientaciones básicas para el fortalecimiento del control interno en gobiernos locales”, menciona los cinco componentes del informe COSO precisando...“su utilización facilita la implementación estandarizada del control interno en las entidades del Estado”... Investigaciones que coinciden con la Figura N° 01: Relación entre objetivos y componentes COSO)

La propuesta del SCI estructurada está acorde con el modelo de los componentes COSO reconocido internacionalmente por las principales organizaciones mundiales y por otros investigadores como Hernández (2007), Galecio (1998) y la Cooperación Alemana al Desarrollo-GTZ (2010); propuesta que deberá implementarse en forma progresiva y se materializará en la medida que se cuente con el completo compromiso y apoyo de los más altos niveles de la administración y los esfuerzos de todos

los empleados de la entidad, así mismo es necesario que los integrantes y equipos de trabajo de la organización estén alineados en un propósito común, los valores, la visión, la misión y la estrategia organizacional.

Con respecto al Sistema Nacional de Control Gubernamental en relación a la gestión de la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote; se estableció que los funcionarios y empleados de la entidad desconocían en un **25.93%**, la definición del SCI prescrita en la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, situación que puso en riesgo la gestión de los recursos, las operaciones administrativas y los procesos de contrataciones ejecutados en la Unidad de Logística. También en un **85.19%**, las diversas unidades orgánicas de la entidad no dispusieron de ésta norma, no fue socializada a fin de asegurar la transparencia en la gestión pública hospitalaria; en de respuestas los informantes atribuyeron: desconocimiento de la norma, falta de interés y difusión.

Ante la crisis de la gestión de las contrataciones de bienes y servicios el accionar del SCI debería orientarse a la acción educativa en un **55.56%**; acción que permitiría lograr confiabilidad de la información, eficiencia y eficacia en las operaciones, cumpliendo las leyes y reglamentos, así como las políticas establecidas y el control de los recursos de la entidad. Por otro lado en **81.48%** la responsabilidad del SCI debería estar en manos sólo de profesionales especializados, que lo calificamos como negativo debido a que la responsabilidad del SCI es responsabilidad de todos los funcionarios y empleados de la entidad; en respuestas de los informantes consideraron que para asumir esta responsabilidad se necesita criterio justo y alto grado moral.

En relación al factores riesgo y el factor control; el riesgo representaba tan solo el **14.81%** en el proceso de gestión de la entidad, siendo correcto que el factor riesgo es el más importante para la implantación y evaluación de los controles internos, en tal sentido resulta más efectivo centralizarse en los riesgos de las operaciones a efectos de minimizar la posibilidad de implantar o relevar controles sobre aspectos que no ofrecen riesgo significativo.

El principal problema institucional en lo que a control gubernamental se refiere fue, no se respetó la ley y se impuso la política coyuntural en un **22.22%**, sigue; débil SCI, no se promocionó el SCI, desconocimiento de funciones, falta de preparación y conocimiento; situaciones que dan indicios de pérdida de eficiencia, eficacia, transparencia y riesgos económicos e incumplimiento de las disposiciones legales de la entidad.

La capacitación es crucial para mejorar el nivel de conocimiento, habilidades y experiencia de los funcionarios y empleados; sin embargo en promedio del **96.30%** no fueron capacitados en la normatividad de control a fin de contribuir a establecer una administración transparente en la gestión de los procesos de contrataciones de la entidad; los informantes consideraron que no se capacitó debido a: deficiencias de la unidad de capacitación, deficiencias en gestión a nivel de la entidad, desconocimiento de las normas legales de control, falta de presupuesto, no se dio la debida importancia a la capacitación y problemas políticos.

De igual forma no se capacitó en promedio del **85.19%** en la normatividad de la Contrataciones del Estado, así mismo se incumplió el Artículo 5° del D.S. N°184-2008-EF, que establece que los funcionarios y servidores encargados de las contrataciones que, en razón de sus funciones intervienen directamente en alguna de las fases de contratación, deberán reunir como mínimo el requisito de "capacitación técnica en contrataciones públicas o gestión logística en general, no menor a ochenta (80) horas lectivas.

En la cultura de los funcionarios y empleados de la entidad en materia del SCI, asumieron que tan solo en un **44.44%**, el SCI proporcionaba una seguridad razonable en la gestión de los procesos de contrataciones del Estado, en la eficacia y eficiencia de las operaciones, en la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. También se estableció que el Órgano de Control Institucional (OCI) en promedio integrado del **62.96%**, no realizó auditorías a los procesos de Contrataciones del Estado en los subprocesos de: necesidad de adquirir, organización de las adquisiciones, bases y la convocatoria, evaluación de propuestas y otorgamiento de la buena pro, suscripción del contrato, ejecución del contrato y conformidad de la prestación; procesos que deberían de ser evaluados con los criterios de eficiencia, eficacia, economía así como legalidad.

En relación de la aplicación de los componentes del SCI a los procesos de contrataciones en la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote, se encontró que los componentes del SCI; a) Ambiente de control, b) Evaluación de riesgos, c) Actividades de control gerencial, d) Información y comunicación y e) Supervisión, que agrupa a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento, prescritos en la Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, no se aplicaron en promedio del **73.33%** a los procesos de contrataciones de la entidad, deficiencia que deberá superarse organizando y aplicando un SCI con base a los mencionados componentes; entre otros hallazgos en promedio del **70.37%** el SCI no contribuyó a cautelar y fortalecer la gestión de los procesos de contrataciones.

Los directivos de la entidad no utilizaron en promedio de un **76.54%** los criterios; a) grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, b) cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de políticas y planes de acción y c) evaluación de los sistemas de administración con fines de supervisar, vigilar y verificar los actos y resultados de la gestión de los procesos de contrataciones, a fin de adoptar las acciones preventivas y correctivas pertinentes. En lo que respecta a los resultados de las auditorías practicadas y emitidas en los informes del OCI, el Titular de la Entidad en promedio del **96.30%** no implementó las recomendaciones y no adoptó las acciones que subsanen las anomalías y se evite su recurrencia.

El SCI no tuvo incidencia o no se ejerció en promedio del **40.74%** en cada una de las etapas del proceso de contrataciones de bienes y servicios: a) necesidad de adquirir, b) organización de las adquisiciones, c) bases y convocatoria, d) evaluación de propuestas y otorgamiento de la buena pro, e) suscripción del contrato, f) ejecución del contrato y g) conformidad de la prestación; labor que correspondió a los directivos y al OCI establecer las acciones y actividades que permitan verificar periódica y permanente la correcta, útil, eficiente, económica y transparente adquisición y uso de los bienes y servicios. Igualmente en un **85.19%** los SCI implantados en la entidad no garantizaron una gestión eficaz en los procesos de contrataciones; en respuestas de los informantes fue debido a: no hubo transparencia, se actuaba en base a favores, el titular de la entidad no implementó las recomendaciones del OCI.

En la Unidad de Logística en promedio del **70.37%**, no se aplicaron las normas que regulan las Contrataciones del Estado (Decreto Legislativo N° 1017 y el Decreto Supremo N° 184-2008-EF), debido a resistencia o desconocimiento de esta normativa, carencia de personal con experiencia, no se disponía de una página Web. De igual modo el OCI no realizó en un **85.19%** el control preventivo para identificar y administrar los riesgos que pudieran afectar el correcto desarrollo de los procesos de contrataciones, contribuir en forma efectiva y oportuna en la identificación de los problemas a medida que surgían para tomar acción inmediata y antes de que ocurra el resultado final; el OCI debió realizar el control preventivo sin carácter vinculante, con el propósito de supervisión y mejorar los procesos, prácticas e instrumentos de control interno sin que ello genere prejuicio u opinión que comprometa el ejercicio de su función, vía control posterior.

El OCI no actuó de oficio en un **74.07%**, ante los actos y operaciones de la entidad que advirtieron indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento, informando al Titular de la Entidad para que adopte las medidas correctivas pertinentes relacionado con los procesos de contrataciones. También en un **62.96%**, el OCI no verificó el cumplimiento de la normatividad aplicable a las contrataciones del Estado; situaciones que en parte no permitieron promover la correcta y transparente gestión de los recursos de la Entidad, cautelar la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como el logro de sus resultados.

El control previo y simultáneo alienta el control mediante el autocontrol; sin embargo estos controles practicados en la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote en un **92.59%** no proporcionaron seguridad razonable en la ejecución de los procesos de contrataciones es decir no se cumplió con el debido proceso.

V. CONCLUSIONES

- El Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental en la gestión de la Unidad de Logística representa una brecha promedio integrada de 72.22%, debido fundamentalmente a que los funcionarios y empleados de la entidad desconocían o aplicaron mal las normas de control gubernamental, el Órgano de Control Institucional no promocionó el control y prevaleció el paradigma que el control debería de estar en manos solo de profesionales especializados.
- La aplicación de los componentes del SCI a los procesos de contrataciones de bienes y servicios en la Unidad de Logística representa una brecha promedio integrada de 74.09%, prioritariamente porque los directivos y empleados de la entidad desconocían o aplicaron mal los componentes del SCI dispuestos en las normas sobre la materia y por no haber realizado el seguimiento y evaluación a los procesos de contrataciones.
- La implementación progresiva del SCI propuesto contribuirá a superar las situaciones establecidas anteriormente relacionadas con la gestión de los procesos de contrataciones de bienes y servicios del Estado en la Unidad de Logística, así mismo permitirá efectuar el seguimiento y evaluación de las contrataciones del Estado basado en el nuevo paradigma del informe COSO y el cumplimiento del conjunto de normas legales en materia de control gubernamental.
- A raíz de la crisis que atraviesan los procesos de contrataciones del Estado en el Hospital La Caleta de Chimbote, implica que se debe conformar equipos multidisciplinarios para que realicen investigaciones sobre el procesos de implementación, evaluación y potenciación del SCI gubernamental a nivel de los procesos que requieran especial atención y a nivel de toda la institución a fin de contribuir con la transparencia en la gestión pública.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARCHIVO DIGITAL DE LA LEGISLACIÓN EN EL PERÚ. 1993. Constitución política del Perú. (<http://www.congreso.gob.pe/ntley/ConstitucionP.htm>; consultado el 16 de febrero de 2011)
- BROWN W. B.; MOBERG D. J. (1990). TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN Enfoque Integral. Primera edición. Editorial W Noriega Limusa. México. Pág. 319.
- CASTAÑEDA SANTOS, V. 1996. Abastecimiento general de bienes y servicios. Cuarta edición. Impresiones W.C.E.I.R.L. Perú.
- CENTRO DE ESTUDIOS MONETARIO LATINOAMERICANO. 1999. Asociación Regional de Bancos Centrales. Banco de México. MEJORES PRÁCTICAS EN LA AUDITORÍA INTERNA. Presentado en la V Reunión de Auditores Internos de Banca Central, del 8 al 11 de noviembre de, Banco Central de Reserva del Perú, Lima, Perú. (<http://www.cemla.org/documentos.htm>; consultado el 3 de noviembre de 2011).
- COOPERACIÓN ALEMANA AL DESARROLLO-GTZ. (2010). Programa Gobernabilidad e Inclusión de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH. Orientaciones básicas para el fortalecimiento del control interno en gobiernos locales. Lima. Pág. 24. (http://apps.contraloria.gob.pe/packanticorruptcion/pdf/orientaciones_para_el_fortalecimiento.pdf; consultado el 17 de octubre de 2011)
- ETKIN, J. 2000. Política gobierno y gerencia de las organizaciones. Primera edición, Editorial Prentice Hall, Chile, Pág. 182.
- LADINO E. 2003. Control interno - informe COSO. (<http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>- ©Monografias.com; consultado el 23 de febrero de 2010).
- EL PERUANO - NORMAS LEGALES. 2002. Ley N° 27785—Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República-23.JUL.
- EL PERUANO – NORMAS LEGALES. 2006. Ley N° 28716. Ley de Control Interno de la Entidades del Estado. Publicada el 18.ABR.
- EL PERUANO – NORMAS LEGALES. (2006). Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG. Aprueba Normas de Control Interno. Publicado 3/11/2006.

- EL PERUANO – NORMAS LEGALES. 2003. Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública - Decreto Supremo N° 072-2003-PCM. Publicada el 24.ABR.
- EL PERUANO – NORMAS LEGALES. 2003. Resolución de Contraloría N° 532-2005-CG – Guía de Auditoría de las Adquisiciones y Contrataciones del Estado. Publicado el 12.01.2006.
- EL PERUANO – NORMAS LEGALES. 2008. Decreto Legislativo N° 1017. Decreto Legislativo Que Aprueba La Ley De Contrataciones Del Estado. Publicado el 04.JUN.
- EL PERUANO – NORMAS LEGALES. 2009. Decreto Supremo N° 184-2008-EF. Decreto Supremo Que Aprobó El Reglamento Del Decreto Legislativo N° 1017 Ley De Contrataciones Del Estado. Publicado el 10.ENR.
- FREDERICK, R. E. 2001. La ética en los negocios, Primera edición, Editorial Mexicana, México, p 169.
- FREEMONT E. KAST Y ROSENZWEIG J. E. 1993. Administración en las organizaciones, 4 Edición, McCRAW-HILL México, p 16 y 111.
- GERRY, J. y SCHOLLES K. 2001. Dirección estratégica. Quinta edición. Editorial Prentice Hall. España. Pág. 56.
- GALECIO SOSA N. A. 1998. "Nuevo enfoque de control interno (COSO) alternativa de solución para las municipalidades del Perú. (<http://coneccof.pe.tripod.com/investigacion2.htm>; consultado 12 de noviembre de 2011).
- GALLEGOS JIMÉNEZ F. Fundamento de investigación (<http://www.buenastareas.com/ensayos/Fundamento-De-Investigacion/2706968.html>; consultado el 22 de marzo de 2011).
- HARRINGTON H. J. 1995. Mejoramiento de los procesos de la empresa. 1 Edición. Editorial McCRAW-HILL. Colombia.. Pág. 09.
- HERNANDEZ CELIS D. 2007. Empresas públicas de saneamiento: control interno para la eficiencia, eficacia y economía de los recursos. Lima. (<http://www.gestiopolis1.com/recursos8/Docs/fin/control-interno-eficacia-y-economia-de-los-recursos.htm>; consultado el 15 de octubre de 2011).
- HERNANDEZ CELIS D. 2007. Deficiencias de control interno en el proceso de ejecución PRESUPUESTAL. Lima. (<http://www.monografias.com/trabajos46/deficiencias-control/deficiencias-control6.shtml>; consultado el 26 de octubre de 2011).
- LLENDERS, M. R.; FEARON H. E.; ENGLAND W. B. 1997. Administración de compras y materiales. Segunda edición, editorial CECSA, México.
- MORA MARTÍNEZ E. O. (<http://www.eap.ucr.ac.cr/publicaciones/cienadm.pdf>; consultado el 5 de marzo de 2010).
- MANTILLA BLANCO, S. A. 2000. Control interno informe COSO. 3 Edición. ECOE Ediciones. Santa Fe de Bogotá. p 7.
- ONG. Ciudadanos al Día. CAD. (http://www.ciudadanosaldia.org/repositorio/resumen_eje_informe_contrataciones_270707.pdf; consultado el 13 de enero de 2010).
- PALOMINO IZQUIERDO, F. J.; TORT RAVENTON L. 1991. Management en organizaciones al servicio del progreso humano, 1.era Edición, Editorial Espasa –Calpe. Madrid. p 69.
- RODRÍGUEZ, VALENCIA J. 1987. Sinopsis de auditoría administrativa, México, p 16.
- STONER J. A. F.; FREEMAN R. E. 1994. Administración, Quinta Edición, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, SA, México.
- TERRY G. R. 1974. Principios de administración. Quinta Edición. Editorial C.E.C.S.A. México.

ANEXO

Resultados de la encuesta

- 1.- Conocimiento de la definición del sistema de control interno prescrita en la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado publicada el 18.ABR.2006; aplicable en la institución.

		Respuestas	%
a)	Se denomina sistema de control interno al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.	7	25.93
b)	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.	20	74.07
TOTAL =		27	100.00

- 2.- Respecto a si los directivos de la alta dirección entregaron la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado a las diversas unidades orgánicas del Hospital La Caleta de Chimbote.

	Respuestas	%
Si	4	14.81
No	23	85.19
TOTAL	27	100.00

- 3.- Ante la actual crisis de la gestión de los procesos de contrataciones, a que acción debería de orientarse el accionar del sistema de control interno en su institución.

	Respuestas	%
a) Acción reactiva	5	18.52
b) Acción coercitiva	5	18.52
c) Acción educativa	15	55.56
d) Otros	2	7.41
Total	27	100.00

- 4.- Respecto a si la responsabilidad del sistema de control interno de la entidad debe estar en manos sólo de profesionales especializados.

	Respuestas	%
Si	22	81.48
No	3	11.11
Otros	2	7.41
	27	100.00

- 5.- Importancia entre el factor control y el factor riesgo en la gestión de los procesos de contrataciones de la entidad.

	Respuestas	%
a) Los controles	20	74.07
b) Los riesgos	4	14.81
c) Otros	3	11.12
TOTAL	27	100.00

- 6.- Principal problema de la entidad en lo que a Control Gubernamental se refiere.

N°	Respuestas con mayor frecuencia de mención	Número de frecuencia de mención	
		Cantidad	%
1	No se respeta la ley, se impone la política coyuntural	6	22.22
2	Débil sistema de comunicación	5	18.52
3	No se promociona el sistema de control	4	14.81
4	Desconocimiento de la funciones	4	14.81
5	Falta de preparación y conocimiento	3	11.11
6	Corrupción	3	11.11
7	No sabe/ No opina	2	7.41
TOTAL		27	100.00

7.- Capacitación a funcionarios y empleados en el manejo de las normas de control.

	No		No sabe/no opina		Total	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
a) Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Decreto Ley N° 2785. (23/07/2002).	26	96.30	1	3.70	27	100.00
b) Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. Ley N° 28716. 18.ABR.2006.	26	96.30	1	3.70	27	100.00
c) Normas de Control Interno. R.C.G. N° 320-2006.CG. 03.NOV.2006.	26	96.30	1	3.70	27	100.00
d) Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado. R.C.G. N° 458-2008-CG. 30.OCT.2008.	26	96.30	1	3.70	27	100.00
Promedio %		96.30		3.70		

8.- Capacitación a funcionarios y empleados en el manejo de las normas relacionadas con la gestión de los procesos de Contrataciones del Estado.

	No		No sabe/no opina		Total	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
a) Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Legislativo N° 1017. 04.JUN.2008.	23	85.19	4	14.81	27	100.00
b) Decreto Supremo N° 184-2008-EF. Reglamento del Decreto Legislativo N° 1017 Ley de Contrataciones del Estado. 10.ENR.2009.	23	85.19	4	14.81	27	100.00
Promedio porcentual		85.19		14.81		100.00

9.- Seguridad que garantiza el control interno en la gestión de los procesos de contrataciones que ejecuta la Unidad de Logística de la entidad.

	Respuestas	%
Seguridad razonable	12	44.44
Seguridad absoluta	6	22.22
Todas las anteriores	3	11.12
Ninguna de las anteriores	6	22.22
Total	27	100.00

10.- Realización de auditorías del Órgano de Control Institucional a los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la institución.

	Respuestas	%
Definitivamente sí	10	37.04
Probablemente sí	10	37.04
Indeciso	3	11.11
Probablemente no	4	14.81
Total	27	100.00

11.- Conocimiento de los componentes del sistema de control interno aplicable a los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la entidad.

	Conoce		Desconoce		Total	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
a) Ambiente de control.	5	18.52	22	81.48	27	100.00
b) Evaluación de riesgos.	7	25.93	20	74.07	27	100.00
c) Actividades de control gerencial.	8	29.63	19	70.37	27	100.00
d) Información y comunicación.	6	22.22	21	77.78	27	100.00
e) Supervisión, que agrupa a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento.	10	37.04	17	62.96	27	100.00
Promedio porcentual		26.67		73.33		100.00

- 12.- El sistema de control interno implantado en la entidad y su contribución en cautelar y fortalecer la gestión de los procesos de contrataciones.

	Respuestas	%
Totalmente	8	29.63
En parte	14	51.85
Indeciso	3	11.11
Desconoce	1	3.7
No sabe/No opina	1	3.7
Total	27	100

- 13.- Criterios de supervisión utilizados por los directivos en la gestión de los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la entidad.

	Si		No		Total	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
A El grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado.	5	18,52	22	81,48	27	100,00
B El cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción.	7	25,93	20	74,07	27	100,00
C Evalúan los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.	7	25,93	20	74,07	27	100,00
Promedio %		23,46		76,54		100,00

- 14.- Conocimiento de los resultados y/o recomendaciones de las auditorías a los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la entidad.

	Respuestas	%
Totalmente	1	3.70
En parte	3	11.11
Desconoce	21	77.78
No sabe/No opina	2	7.41
Total	27	100.00

- 15.- Accionar del sistema de control interno respecto a cada una de las etapas de los procesos de contrataciones de bienes y servicios que ejecuta la Unidad de Logística de la entidad.

CALIFICACION	Buena		Regular		Mala		Muy mala		No sabe/ No opina		Total	
	Cat.	%	Cat.	%	Cat.	%	Cat.	%	Cat.	%	Cat.	%
Necesidad de adquirir	3	11,11	13	48,15	4	14,81	1	3,70	6	22,22	27	100
Organización de las adquisiciones	2	7,41	17	62,96	3	11,11			5	18,52	27	100
Bases y convocatoria	2	7,41	13	48,15	3	11,11	1	3,70	8	29,63	27	100
Evaluación de propuestas y otorgamiento de la buena pro	3	11,11	11	40,74	4	14,81	1	3,70	8	29,63	27	100
Suscripción del contrato	1	3,70	14	51,85	4	14,81	1	3,70	7	25,93	27	100
Ejecución de contrato			16	59,26	6	22,22			5	18,52	27	100
Conformidad de la prestación	3	11,11	14	51,85	5	18,52	1	3,70	4	14,81	27	100
Promedio porcentual =		7,41		51,85		15,34		2,65		22,75		100

- 16.- Garantía de los sistemas de control interno implantados en la entidad respecto a los procesos de contrataciones del Estado que ejecuta la Unidad de Logística.

	Respuestas	%
Si	4	14.81
No	23	85.19
Total	27	100

17.- Cumplimiento de las normas legales aplicables a los procesos de contrataciones del Estado que se ejecutan en la Unidad de Logística de la entidad.

	Respuestas	%
Si	8	29,63
No	10	37,04
No sabe / No opina	9	33,33
TOTAL =	27	100,00

18.- Control preventivo realizado por el Órgano de Control Institucional (OCI), con el propósito de mejorar los procesos de contrataciones de la entidad.

	Respuestas	%
Definitivamente sí	4	14,81
Probablemente sí	16	59,26
Indeciso	1	3,70
Probablemente no	2	7,41
Definitivamente no	4	14,81
Total	27	100,00

19.- Actuación de oficio del Órgano de Control Institucional, en los actos y operaciones de los procesos de contrataciones, que advierten indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento.

	Respuestas	%
Definitivamente sí	7	25,93
Probablemente sí	15	55,56
Probablemente no	2	7,41
Definitivamente no	3	11,11
Total	27	100,00

20.- El Órgano de Control Institucional respecto a la verificación y el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa interna aplicables a los procesos de contrataciones de la entidad.

	Respuestas	%
Definitivamente sí	10	37,04
Probablemente sí	10	37,04
Indeciso	1	3,70
Probablemente no	3	11,11
Definitivamente no	3	11,11
Total	27	100,00

21.- El control previo y simultáneo implantado por el responsable de la Unidad de Logística; respecto a si proporcionan seguridad razonable en la ejecución de los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la entidad.

	Respuestas	%
Definitivamente sí	2	7,41
Probablemente sí	13	48,15
Indeciso	2	7,41
Probablemente no	3	11,11
Definitivamente no	7	25,93
Total	27	100,00

22.- Los procesos de contrataciones de bienes y servicios respecto a si son evaluados en función a los componentes del control interno.

CALIFICACION	Si		No		No sabe/No opina		Total	
	CAT	%	CAT	%	CAT	%	CAT	%
ETAPAS								
Ambiente de control	10	37,04	9	33,33	8	29,63	27	100
Evaluación de riesgos	10	37,04	8	29,63	9	33,33	27	100
Actividades de control gerencial	6	22,22	11	40,74	10	37,04	27	100
Actividades de prevención y monitoreo	10	37,04	10	37,04	7	25,93	27	100
Sistema de información y comunicación	10	37,04	10	37,04	7	25,93	27	100
Seguimiento de resultados	13	48,15	9	33,33	5	18,52	27	100
Compromiso de mejoramiento	14	51,85	8	29,63	5	18,52	27	100
Promedio porcentual =		38,63		34,39		26,98		100