

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

**“CONTROL INTERNO SIMULTÁNEO EN EL ÁREA DE
ALMACENES Y LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LAS
INSTITUCIONES PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE
TACNA, PERIODO: 2010-2011”**

TESIS

PRESENTADA POR:

CPC. AMALIA CHIRE CAHUANA

Para Optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*)
CON MENCIÓN EN CONTABILIDAD:AUDITORÍA**

TACNA - PERÚ

2013


UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA


ESCUELA DE POSGRADO

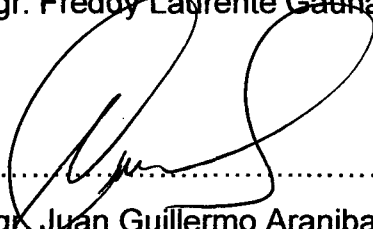
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

**CONTROL INTERNO SIMULTÁNEO EN EL AREA DE
ALMACENES Y LA GESTION LOGISTICA EN LAS
INSTITUCIONES PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE
TACNA, PERIODO: 2010-2011**

Tesis sustentada y aprobada el 13 de diciembre del 2013; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE : 
.....
Mgr. Augusto Cahuapaza Morales

SECRETARIO : 
.....
Mgr. Freddy Laurente Gauna

MIEMBRO : 
.....
Mgr. Juan Guillermo Aranibar Ocola

ASESOR : 
.....
Dra. Rina María Álvarez Becerra

DEDICATORIA

*A Dios y a mi Señor, Jesús, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la fe
concluir este trabajo.*

A mis hijos, por ser la razón de mi existencia de mi vida.

TABLA DE CONTENIDOS

	Pag.
DEDICATORIA	iii
TABLA DE CONTENIDOS	iv
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	6
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.2.1. Problema principal	7
1.2.2. Problema Específicos	7
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.3.1. Justificación de la investigación	8
1.3.2. Importancia de la investigación	8
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES	10

1.5. OBJETIVOS	10
1.5.1. General	10
1.5.2. Específicos	10
1.6. HIPÓTESIS	11
1.6.1. Hipótesis Principal	11
1.5.2. Hipótesis Específicos	11

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	12
2.3 BASES TEÓRICAS	14
2.3.1 Control interno	14
2.2.1.1 Definición	14
2.2.1.2 Importancia de los objetivos	18
2.2.1.3 Características de control interno	19
2.2.1.4 Tipos de control interno	24
2.2.2 El área de almacenes	26
2.2.2.1 Definición	26
2.2.2.2 La logística en la administración de almacenes	31
2.2.2.3 Generalidades sobre almacenes	34
2.2.2.4 Clases y tipos de almacén	52

2.3	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	55
-----	--------------------------------	----

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1.	CARACTERÍSTICA DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	58
3.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA	59
3.2.1.	Población	59
3.2.2.	Muestra	60
3.3.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	60
3.3.1.	Identificación de variables	60
3.3.2.	Caracterización de las variables	60
3.3.3.	Definición operacional de las variables	61
3.3.3.1.	Control interno simultaneo	61
3.3.3.2.	Gestión logística	61
3.4.	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	62
3.4.1.	Técnicas	62
3.4.2.	Instrumentos de recolección de datos	62
3.5.	PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS	63
3.5.1.	Procesamiento de datos	63
3.5.2.	Análisis de datos	63

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1	PRESENTACIÓN	65
4.2	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	66
4.2.1	Control interno simultaneo en el área de almacenes	66
4.2.2	Gestión Logística	88
4.2.3	Contrastación de la Hipótesis	96

CAPITULO V

PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORA EN LOS PROCESOS BASADA EN LAS METODOLOGIAS 9S PARA LOS ALMACENES DE LAS INSTITUCIONES PUBLICAS DE LA CIUDAD DE TACNA

5.1	INTRODUCCIÓN	100
5.2	MARCO NORMATIVO QUE FUNDAMENTA LA PROPUESTA	101
5.3	DESARROLLO DE LA PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	102

CAPITULO VI

DISCUSION

6.1	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	124
-----	-------------------------	-----

CONCLUSIONES	127
RECOMENDACIONES	129
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	130

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	El control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes.	66
Tabla 2	El control interno simultáneo en la actualización registros de los de los ingresos de los bienes del almacén.	68
Tabla 3	El control interno simultáneo en la automatización de los ingresos de los bienes al almacén.	70
Tabla 4	El nivel de capacitación del personal del Área de Almacén para la labor del control interno simultáneo en el proceso de ingreso de los bienes al almacén.	72
Tabla 5	El internamiento de los bienes	74
Tabla 6	La custodia de los bienes	76
Tabla 7	Las normas de seguridad del área de almacenes.	78
Tabla 8	El control interno simultáneo en el contenido de la información de la salida de bienes.	80
Tabla 9	El control simultáneo en la actualización de los registros de la salida de bienes del almacén.	82
Tabla 10	El control simultáneo en la automatización de la salida de los bienes.	84
Tabla 11	El control simultáneo en la capacitación del personal para la labor de la salida de bienes del almacén.	86
Tabla 12	El tiempo de demora del cumplimiento de los objetivos en la gestión logística con respecto al área de almacén.	88

Tabla 13	La utilización de recursos para el cumplimiento de los objetivos en la gestión logística con respecto al área de almacén.	90
Tabla 14	El cumplimiento de las normas relacionadas al área de almacén para el cumplimiento de los objetivos institucionales en la gestión logística con respecto al área de almacén.	92
Tabla 15	La calidad del servicio de la gestión logística con respecto al área de almacén.	94
Tabla 16	Contingencia Control interno simultáneo *Gestión logística Recuento	98
Tabla 17	Pruebas de chi-cuadrado	98

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Estructura Orgánica del Almacén	46
Figura 2	El control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes.	66
Figura 3	El control interno simultáneo en la actualización de los registros de los ingresos de los bienes al almacén.	68
Figura 4	El control interno simultáneo en la automatización de los ingresos de los bienes al almacén.	70
Figura 5	El nivel de capacitación del personal del Área de Almacén para la labor del control interno simultáneo en el proceso de ingreso de los bienes al almacén.	72
Figura 6	El internamiento de los bienes.	74
Figura 7	La custodia de los bienes.	76
Figura 8	Las normas de seguridad del área de almacenes.	78
Figura 9	El control interno simultáneo en el contenido de la información de la salida de bienes.	80
Figura 10	El control simultáneo en la actualización de los registros de la salida de bienes del almacén.	82
Figura 11	El control simultáneo en la automatización de la salida de los bienes.	84
Figura 12	El control simultáneo en la capacitación del personal para la labor de la salida de bienes del almacén.	86
Figura 13	El tiempo de demora del cumplimiento de los objetivos en la gestión logística con respecto al área de almacén.	88

Figura 14	La utilización de recursos para el cumplimiento de los objetivos en la gestión logística con respecto al área de almacén.	90
Figura 15	El cumplimiento de las normas relacionadas al área de almacén para el cumplimiento de los objetivos institucionales en la gestión logística con respecto al área de almacén.	92
Figura 16	La calidad del servicio de la gestión logística con respecto al área de almacén.	94
Figura 17	Control Interno Simultáneo	99

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar cómo influye el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011; partió de la hipótesis: el control interno simultáneo en el Área de Almacenes influye significativamente en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna; Se aplicó un cuestionario a una muestra por conveniencia de 40 servidores del Área de Almacenes de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, teniendo como conclusión que el control interno simultáneo en el Área de Almacenes influye significativamente en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna.

ABSTRACT

The present study aimed to determine how it influences the simultaneous internal control in Area Logistics Warehouse Management in the public institutions of the city of Tacna, period: 2010-2011; hypothesized: simultaneous internal control in the area significantly influences Warehouse Logistics Management in the public institutions of the city of Tacna; A questionnaire to a convenience sample of 40 servers Area Stores public institutions of the city of Tacna was applied, considering the conclusion that simultaneous internal control in Area Warehouse significantly influences the Logistics Management in public institutions Tacna.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar cómo influye el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011.

Hay dos funciones predominantes en la gestión logística: el almacenamiento y el manejo de materiales. El rol que cumple el almacén en el ciclo de abastecimiento de la empresa depende de la naturaleza de la misma. En algunos casos será un punto de paso donde se descompone el flujo de materiales constituido por unidades de empaque para poder despachar las cantidades que requieren los clientes. El almacenamiento en este caso no tiene tanta relevancia como el manejo de materiales.

Como punto de partida es necesario entender que las actividades físicas que se desarrollan en el proceso de almacenamiento son:

- Recepción.
- Almacenamiento.
- Preparación de pedidos y

- Expedición o despacho.

Por otro lado las funciones y objetivos que trata de cumplir el almacén son:

- Minimizar el costo total de la operación.
- Suministrar los niveles adecuados de servicio a los usuarios finales.
- Mantener y cuidar el mantenimiento de los productos almacenados.
- Dotar al almacén de la infraestructura necesaria para la operación.
- Desarrollar la trazabilidad de los productos manejados para validar su flujo efectivo.

Relacionando los cinco objetivos con el fin básico de Costos y Servicios, la gestión de almacenes e inventarios puede resumirse de la siguiente manera:

- Lograr que el movimiento diario de productos que entran y salen de la empresa esté estrictamente de acuerdo con las necesidades de compras y despachos.

- Mantener los stocks previstos de materiales y mercancías al mínimo costo de acuerdo con los criterios de la empresa y los recursos financieros disponibles.
- Controlar perfectamente los inventarios, la facturación y los pedidos.

Con respecto a la logística de entrada, que contempla las actividades necesarias para cumplir con el abastecimiento de los productos, garantizando los recursos disponibles para su transformación o venta.

Esto implica actividades de pronóstico de la demanda, aprovisionamiento y compras, gestión de inventarios y gestión de almacenamiento de materias primas. Y la logística interna: que abarca las actividades involucradas en la transformación de materias primas en productos terminados, y en las actividades de adición de valor a bienes o servicios durante su fabricación. Involucra procesos como son la estandarización de métodos y tiempos de procesos, la programación de producción, el mantenimiento productivo total, sistemas de planeación y ejecución de producción justo a tiempo, actividades del almacén para poner a disposición de las áreas productivas los insumos necesarios para su transformación. Con respecto a la logística de salida, que define

la performance de la operación logística de una organización, donde se evalúa la eficiencia y eficacia de los procesos integrados en la cadena de suministro, Incluye todas las actividades inherentes a la administración del producto terminado (recepción, almacenamiento y despacho) y que son desarrolladas principalmente por el Almacén.

En las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, no hay una buena gestión logística, debido a que el control interno que realizan en el Área de almacenes es poco eficaz, considerando que el control interno simultáneo es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones. Lo aplica el titular del pliego, los funcionarios y los servidores, sobre las bases de las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales.

Por tal motivo, el presente trabajo de investigación consta de cuatro capítulos. El primer capítulo puntualiza el planteamiento del problema, dentro del marco de la coherencia y relación de variables y subvariables.

El segundo capítulo cubre un tema, sin lugar a dudas relevante, es el referido al Marco Teórico, teniendo en cuenta los antecedentes del estudio, las bases teóricas y la definición de términos básicos, teniendo presente las variables de estudio.

El tercer capítulo trata sobre el marco metodológico, como: el tipo, diseño de la investigación, la población y muestra, operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos para recolección de datos y el procesamiento y análisis de los datos.

En el cuarto capítulo los resultados y la discusión. Finalmente, las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El almacén puede definirse como el espacio planificado para ubicar, mantener y manipular mercancías, materiales o bienes. La gestión de almacenes es también un proceso logístico y en una determinada zona, pero que también requiere de la participación del profesional de las instituciones públicas, primordialmente en auxilio del encargado del almacén, a fin que pueda ordenar los productos en forma correcta, evitando las sinonimias o las denominaciones por nombre comercial. Cabe precisar que en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, pareciera que no hay una adecuada gestión logística, como resultado del control interno simultáneo, poco eficaz, considerando que el control interno del Área de Almacén es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones. Lo aplica el titular del pliego, los funcionarios y los servidores, sobre las bases de las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales.

Además, cabe precisar que las acciones de cautela son poco eficaces para la realización de procesos y operaciones.

El almacén es el reflejo de la gestión del abastecimiento, traduce las deficiencias o excesos de la gestión. La gestión del almacén puede y debe ser medida no sólo por inventario, sino por sus movimientos, lo que debe traducirse en cambios de actitud en el manejo del almacén.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema Principal

¿Cómo influye el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011?.

1.2.2 Problemas específicos

a) ¿Cómo es el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011?

b) ¿Cómo es la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011?

1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

Una tarea muy importante de las instituciones públicas, especialmente de la dirección logística, es evaluar el control interno simultáneo en el Área de Almacenes. El presente trabajo de investigación se justifica por la importancia que ejerce el área de almacenes para la gestión logística. Asimismo, el presente trabajo permitirá conocer las debilidades del Área de Almacenes, sobre todo en el ingreso, salida de los bienes, así el manejo de los instrumentos de gestión de almacenes.

1.3.2 Importancia de la Investigación

El presente trabajo de investigación, Según Hernández et. all. (2010), es importante, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Conveniencia

El presente trabajo de investigación sirve para que se implemente el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna.

- Relevancia social

Con el presente trabajo de investigación se beneficiarán las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, ya que se analizará la influencia del control interno simultáneo en el Área de Almacenes en la Gestión Logística, con el propósito de brindar una propuesta, para dar solución a las deficiencias de control interno.

- Valor teórico

El presente trabajo de investigación contribuirá a fortalecer el conocimiento sobre la influencia que existe entre el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en la Gestión Logística

- Utilidad metodológica

Los resultados del presente trabajo de investigación ayudarán a crear una cultura de control sobre la solución que se le debe dar a las deficiencias del control interno

simultáneo, ya que se fortalecerá los conocimientos para implementarlo. Y además, contribuirá a realizar otros trabajos de investigación con otras variables.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

Para la realización del presente estudio posiblemente tendrá las siguientes limitaciones:

- Escasez de bibliografía sobre el área de almacenes.
- Escasez de trabajos de investigación o publicaciones científicas

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Determinar cómo influye el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011.

1.5.2 Objetivos Específicos

- a) Determinar cómo es el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011.

- b) Determinar cómo es la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011.

1.6 HIPÓTESIS

1.6.1 Hipótesis principal

El control interno simultáneo en el Área de Almacenes influye significativamente en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011.

1.6.2 Hipótesis específicos

a. El control interno simultáneo en el Área de Almacenes en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011, es poco adecuada.

b. La Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011, es poco adecuada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En el trabajo de investigación denominado: “Influencia del Control Interno en los procesos logísticos de las empresas pesqueras de Puerto Malabrigo para una adecuada Gestión Administrativa”, cuya autora es la Sra. Graciela Patricia Rodríguez Carranza (2007), concluye en lo siguiente:

- El control interno es una herramienta que involucra recursos humano, métodos y procedimientos coordinados a través de toda la organización, que permitirá controlar las operaciones y registros, de esta manera se reforzará los proceso que contribuirá a prevenir eventos futuros que pudieran poner en riesgo los objetivos de la organización, de igual modo proporcionará eficiencia y efectividad a las operaciones y labores realizadas. Adicionalmente, salvaguarda de los bienes de la Empresa y aporta al mejor manejo

de la gestión administrativa. En consecuencia su implementación permitirá el logro de los objetivos, mayores niveles de eficiencia y efectiva.

En el trabajo de investigación titulado: El Control Interno de Inventarios y la Gestión en las Empresas de Fabricación de Calzado en el Distrito de Santa Anita, culminados y analizados los resultados de la investigación, se llegó a una de las siguientes conclusiones:

- El control interno de inventarios es un factor determinante en el desarrollo económico de las empresas del sector de fabricación de calzados.
- La actualización permanente del registro sistemático de inventarios da como resultado el eficiente cálculo y proyección de la distribución y marketing de los productos elaborados.
- Las revisiones físicas periódicas permiten la actualización y rotación de los inventarios, evaluando las existencias que no tienen mucha salida, y como resultado estableciéndose agresivas campañas de marketing para evitar pérdidas a la empresa.

- La aplicación de un eficiente control de inventarios servirá como base y sustento para la eficiente gestión de las empresas y su consecuente desarrollo.

En el trabajo de investigación titulado: "Propuesta de Gestión de Control Interno, Caso: Gerencia de Auditoría Italviajes, C.A., cuyo autor es el Lic. Fernando Monascal, (2010) de la Universidad Monteávila, Caracas-Venezuela, concluye en lo siguiente:

- Para cumplir con el objetivo de mejorar el método de Control Interno de la empresa Italviajes C.A. se propone desarrollar, definir un Sistema de Control Interno que permita validar, emitir reportes, evaluar las diferentes áreas de la empresa, a través de los indicadores de gestión.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Control interno

2.2.1.1 Definición

El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir

objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos.

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

El primer aspecto clave de la definición propuesta es que se trata de un proceso. En consecuencia, los controles internos no deben ser hechos o mecanismos aislados, o decretos de la dirección, sino una serie de acciones, cambios o funciones que, en conjunto, conducen a cierto fin o resultado. Esto por sí solo extiende el concepto de control interno más allá de la noción tradicional de controles financieros, para convertir el control interno en un sistema integrado de materiales, equipo, procedimientos y personas.

La siguiente frase de la definición, efectuado por el personal de una entidad, indica que el control interno es asunto de personas. Ninguna organización puede conocer todos los riesgos actuales y potenciales a los que está expuesta en cualquier momento determinado y desarrollar

controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos. En consecuencia, las personas que componen la organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles, y deben estar en condiciones de responder adecuadamente a ello. (Alvarado, 2010).

Puede decirse que la parte más importante de la definición es que se alcanzarán los objetivos. Los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos porque se refieren a los riesgos a superar para alcanzarlos. (Auditoría y Control Interno, 2007).

El Control Interno es una expresión que se utiliza para describir las acciones que adoptan las autoridades superiores de una empresa o entidad para evaluar y dar seguimiento a las operaciones financieras o administrativas, cumpliendo los siguientes objetivos:

- Promoción de la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y calidad en los servicios.

- Proteger y conservar los recursos de la entidad contra cualquier pérdida, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas reguladoras de las actividades de la entidad.
- Elaborar información financiera válida y confiable y presentarla con oportunidad.

(Control Interno, 2005)

El Control Interno es un proceso que lleva a cabo en la Alta Dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa. (Control Interno, 2002)

No se trata solo de los objetivos relacionados con la información financiera y el cumplimiento de la normativa, sino también de las operaciones de gestión del negocio. Esta manera de ver los controles da valor a las tareas de

evaluación y perfeccionamiento de los controles internos y se convierten en responsabilidad de todos.

El nuevo enfoque de control interno aporta elementos que deben ser de dominio de todos los trabajadores de las organizaciones empresariales y se enmarcan dentro de los cinco elementos.

Los cinco componentes del control interno:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión o monitoreo

(Auditoría y Control Interno, 2007)

2.3.1.2 Importancia de los objetivos

- a) Los objetivos proporcionan un sentido de dirección, sin ellos los individuos al igual que las organizaciones tienden a la confusión, reaccionan ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar.

- b) Los objetivos dicen cómo debe funcionar el sistema, da la estructura, la organización.
- c) Ayudan a evaluar el progreso, un objetivo claramente establecido, medible y con una fecha, fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos evaluar sus progresos. Por lo tanto, los objetivos son una parte esencial del control.

2.2.1.3 Características de Control Interno (Álvarez, 2007).

- Establecer una estructura estándar de Control Interno que soporte los procesos de implementación, unifique los criterios de control y garantice un control corporativo a la gestión del Municipio que le permita el cumplimiento de sus objetivos.
- Motivar la construcción de un entorno ético alrededor de la función administrativa del Municipio.
- Mantener una orientación permanente a controlar los riesgos que pueden impedir el logro de los propósitos del Municipio.

- Establecer la comunicación como un proceso de control a la transparencia y la divulgación de información a los diferentes grupos de interés.
- Otorgar un valor preponderante a la evaluación, ya sea este del orden administrativo, financiero u operativo realizado por la Unidad de Control Interno o por los órganos de Control legalmente establecidos.
- Dar mayor relevancia a los Planes de Mejoramiento, como herramienta que garantice la proyección de la entidad hacia la excelencia y calidad total.

Qué aporta cada componente

a) Ambiente de control

El entorno control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control influyen en la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en la que la dirección asigna autoridad y las

responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración. (Auditoría y Control Interno,2007)

b) Evaluación de los riesgos

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.

La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas. (Alvarado, 2010)

c) Actividades de Control

Las actividades de control interno son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de las empresas. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad.
(Alvarez, 2007)

d) Información y comunicación

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información

operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no solo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión, así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa. (Argandoña, 2010).

e) Supervisión o monitoreo

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el

transcurso de las operaciones, incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados. (Auditoría y Control Interno, 2007).

2.2.1.4 Tipos de Control Interno

Es necesario precisar que la finalidad de la gestión de los recursos de bienes y operaciones de la entidad se efectúe correcta y eficientemente, para el logro de los objetivos y la misión institucional.

a) Control previo

Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones. Lo

aplica el titular del pliego, los funcionarios y los servidores, sobre las bases de las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales. (Alvarado, 2010).

b) Control simultáneo

Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones. Lo aplica el titular del pliego, los funcionarios y los servidores, sobre las bases de las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales.

c) Control posterior

Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de los procesos u operaciones. Lo aplica el responsable superior, el funcionario o servidor ejecutor en función del cumplimiento de las funciones establecidas. Es realizado también por el Órgano de Control Institucional (OCI) según sus planes y programas anuales.

Es necesario precisar que la finalidad de los tipos de control en la gestión de los recursos de bienes y operaciones de la entidad se efectúe correcta y eficientemente, para el logro de los objetivos y la misión institucional. (Orientaciones para el fortalecimiento del control interno en gobiernos locales, 2010).

2.2.2 El Área de Almacenes

2.2.2.1 Definición

El almacén puede definirse como el espacio planificado para ubicar, mantener y manipular mercancías y materiales. Este es también un proceso logístico y en una determinada zona, pero que también requiere de la participación del profesional de la salud, primordialmente en auxilio del encargado del almacén, a fin que pueda ordenar los productos en forma correcta, evitando las sinonimias o las denominaciones por nombre comercial. (Yarasca, 2006).

En esta definición hay dos funciones predominantes: el almacenamiento y el manejo de materiales. El rol que cumple

el almacén en el ciclo de abastecimiento de la empresa depende de la naturaleza de la misma. En algunos casos será un punto de paso donde se descompone el flujo de materiales constituido por unidades de empaque para poder despachar las cantidades que requieren los clientes. El almacenamiento en este caso no tiene tanta relevancia como el manejo de materiales.

Como punto de partida es necesario entender que las actividades físicas que se desarrollan en el proceso de almacenamiento son:

- Recepción.
- Almacenamiento.
- Preparación de pedidos y
- Expedición o despacho.

Por otro lado, las funciones y objetivos que trata de cumplir el almacén son:

- Minimizar el costo total de la operación.
- Suministrar los niveles adecuados de servicio a los usuarios finales.
- Mantener y cuidar el mantenimiento de los productos almacenados.

- Dotar al almacén de la infraestructura necesaria para la operación.
- Desarrollar la trazabilidad de los productos manejados para validar su flujo efectivo.

Relacionando los cinco objetivos con el fin básico de Costos y Servicios, la gestión de almacenes e inventarios puede resumirse de la siguiente manera:

- Lograr que el movimiento diario de productos que entran y salen de la empresa esté estrictamente de acuerdo con las necesidades de compras y despachos.
- Mantener los stocks previstos de materiales y mercancías al mínimo costo de acuerdo con los criterios de la empresa y los recursos financieros disponibles.
- Controlar perfectamente los inventarios, la facturación y los pedidos.

Se comprende que desde que existió la actividad industrial siempre hubo problemas relacionados con el aprovisionamiento, fabricación, almacenamiento y distribución de productos, sin embargo, no existía el concepto de logística

tal y como hoy lo entendemos. La razón fundamental es que la logística no es simplemente una palabra de nuevo acuño, sino una filosofía específica en la forma de gestionar una empresa.

Se podría definir la Logística Integral como: “El control del flujo de materiales e información desde la fuente de aprovisionamiento hasta situar el producto en el punto de venta de acuerdo con los requerimientos del cliente”, lo que nos muestra que toda conceptualización de logística gira alrededor de la palabra disponibilidad, y guarda relación muy estrecha con la expresión que afirma que el éxito de una empresa radica en “ofrecer al mercado el producto correcto, en el lugar correcto y en el momento correcto”. (Argandoña, 2010).

Asociados al concepto de logística se revisará cuatro segmentos que tienen relación con la administración de almacenes y que responde a la pregunta:

Logística de entrada: que contempla las actividades necesarias para cumplir con el abastecimiento de los productos, garantizando los recursos disponibles para su transformación o venta.

Esto implica actividades de pronóstico de la demanda, aprovisionamiento y compras, gestión de inventarios y gestión de almacenamiento de materias primas.

Logística interna: que abarca las actividades involucradas en la transformación de materias primas en productos terminados, y en las actividades de adición de valor a bienes o servicios durante su fabricación. Involucra procesos como son la estandarización de métodos y tiempos de procesos, la programación de producción, el mantenimiento productivo total, sistemas de planeación y ejecución de producción justo a tiempo, **actividades del almacén para poner a disposición de las áreas productivas los insumos necesarios para su transformación.**

Logística de salida: que define la performance de la operación logística de una organización, donde se evalúa la eficiencia y eficacia de los procesos integrados en la cadena de suministro. Incluye todas las actividades inherentes a la administración del producto terminado (recepción, almacenamiento y despacho) y que son desarrolladas principalmente por el Almacén.

2.2.2.2 La logística en la administración de almacenes

La palabra logística, que etimológicamente procede del griego (flujo de materiales), se empieza a aplicar en la empresa a partir de la década de los 60, si bien su origen procede de la jerga militar que la empezó a emplear a partir de la Primera Guerra Mundial como función de apoyo para el abastecimiento y control de los recursos necesarios para las actividades bélicas. Igualmente, la logística (del inglés logistics, a su vez del francés logistique y loger) es definida por la Real Academia Española (RAE) como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio, especialmente de distribuciones. (En la empresa la palabra logística se

relaciona de una forma directa con todas las actividades inherentes a los procesos de aprovisionamiento, fabricación, almacenamiento, transporte, distribución y servicio al cliente necesarios y básicos para la supervivencia, crecimiento, productividad y competitividad empresarial.

Se comprende que desde que existió la actividad industrial siempre hubo problemas relacionados con el aprovisionamiento, fabricación, almacenamiento y distribución de productos, sin embargo, no existía el concepto de logística tal y como hoy lo entendemos. La razón fundamental es que la logística no es simplemente una palabra de nuevo acuño, sino una filosofía específica en la forma de gestionar una empresa (Alvarado, 2010).

Se podría, a estas alturas, definir la Logística Integral como: "El control del flujo de materiales e información desde la fuente de aprovisionamiento hasta situar el producto en el punto de venta de acuerdo con los requerimientos del cliente", lo que muestra que toda conceptualización de logística gira alrededor de la palabra disponibilidad, y guarda relación muy

estrecha con la expresión que afirma que el éxito de una empresa radica en “ofrecer al mercado el producto correcto, en el lugar correcto y en el momento correcto” (Alvarado, 2010).

Asociados al concepto de logística revisaremos cuatro segmentos que tienen relación con la administración de almacenes y que responde a la pregunta:

Logística de entrada: que contempla las actividades necesarias para cumplir con el abastecimiento de los productos, garantizando los recursos disponibles para su transformación o venta.

Esto implica actividades de pronóstico de la demanda, aprovisionamiento y compras, gestión de inventarios y gestión de almacenamiento de materias primas.

Logística interna: que abarca las actividades involucradas en la transformación de materias primas en productos terminados, y en las actividades de adición de valor

a bienes o servicios durante su fabricación. Involucra procesos como son la estandarización de métodos y tiempos de procesos, la programación de producción, el mantenimiento productivo total, sistemas de planeación y ejecución de producción justo a tiempo, actividades del almacén para poner a disposición de las áreas productivas los insumos necesarios para su transformación.

Logística de salida: que define la performance de la operación logística de una organización, donde se evalúa la eficiencia y eficacia de los procesos integrados en la cadena de suministro. Incluye todas las actividades inherentes a la administración del producto terminado (recepción, almacenamiento y despacho) y que son desarrolladas principalmente por el Almacén. (Alvarado, 2010).

2.2.2.3 Generalidades sobre almacenes

A. Principio de la Unidad de Almacén

La Norma Técnica Control Interno 300-01 Unidad de Almacén, aprobada, por Resolución de Contraloría Nro. 072-98-CG, del 02-JUL-1998, concordante con la SA. 05 Unidad

en el ingreso físico y custodia temporal de bienes aprobada por Resolución Jefatural N° 118-80-INAP/DNA, del 25-JUL-1980 las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental integrada, aprobadas por Decreto Ley N° 20164, el Reglamento para la Administración de la Propiedad Fiscal, aprobado por Decreto Supremo N° 025-78-VC, del 11-MAY-1978, etc., establecen que “todos los bienes adquiridos por las entidades públicas, con sujeción a las normas legales vigentes, cualquiera sea su naturaleza, precio, duración, forma o modalidad de obtención, etc., deben entrar y salir físicamente por el Almacén de cada entidad”.

Se exceptúa de esta disposición, a aquellos bienes que por su naturaleza, volumen o características propias. no es posible que entren o salgan por el Almacén de la entidad, como: terrenos, edificaciones, naves, aeronaves, semovientes, cultivos permanentes, minas, canteras, infraestructura pública, etc., los cuales sólo lo harán simbólicamente, a través de los respectivos documentos – fuente, de entrada: orden de compra- Guía de Internamiento (O/C – GI) o Nota de Entrada a almacén (NEA) y, de salida:

Pedido – Comprobante de Salida (PECOSA), que para el efecto y por esta circunstancia especial, se tramitará conjuntamente.

B. Concepto

- Desde el punto de vista de la administración pública

En forma simple, se denomina almacén, “al ambiente apropiado o espacio físico adecuado, que en cada entidad pública debe existir, para efecto de recibir, verificar, registrar, custodiar y conservar temporalmente y luego distribuir los bienes adquiridos por ésta, con dineros públicos, provenientes de las fuentes de financiamiento establecidas en la Ley Anual de Presupuesto .

Los bienes pueden ser obtenidos por: compra, utilizando como documento fuente sustentatorio, una Orden de Compra – Guía de Internamiento (O/C – GI); o donación; afectación en uso; fabricación interna; producción institucional; permuta, prescripción adquisitiva; etc., utilizando como documento fuente sustentatorio, una Nota de Entrada (NEA); los mismos

que ingresarán físicamente a Almacén Central de la entidad, del cual solo serán retirados previa firma del respectivo Pedido – Comprobante de Salida (PECOSA), por los trabajadores autorizados para dicha acción, por el responsable de cada una de las unidades orgánicas solicitantes, desde el nivel de subdirección o equivalente, que conforman la estructura orgánica de la entidad.

Los bienes retirados del respectivo Almacén Central o Periférico serán utilizados por los trabajadores de la entidad, para la normal ejecución y cumplimiento de las funciones asignadas, relacionadas directamente con el logro de los objetivos institucionales y el alcance de las metas presupuestarias.

Sin embargo, desde el punto de vista del Sistema de Abastecimiento, instituido por el Decreto Ley N° 22056, con vigencia a partir del 01 de enero de 1978, el almacenamiento constituye uno de los 11 procesos técnicos integrantes del Sistema, llamados también instrumentos o herramientas de trabajo. El almacenamiento es definido como: “una actividad

técnico – administrativa, relacionada con la ubicación temporal de bienes materiales en un espacio físico denominado Almacén, con fines de custodia temporal, como vía de tránsito para entregarlos luego, en forma definitiva, a las dependencias solicitantes, con destino a los usuarios finales, que los utilizarán para el normal desempeño de las funciones asignadas, traducidas en la prestación de servicios o producción de bienes económicos, según sea la naturaleza y personería jurídica de la entidad pública.”

Los ambientes físicos destinados al almacén deben reunir las condiciones apropiadas para la debida y adecuada recepción, verificación física, registro, control, mantenimiento, conservación, preservación, seguridad, etc. de todos y cada uno de los bienes materiales que alberga.

El proceso Técnico de almacenamiento, forma parte del subsistema Utilización/Preservación, que es uno de los 03 subsistemas en los que ha sido dividido el Sistema de Abastecimiento, para su mejor aplicación y funcionamiento, en razón a que a través de éste, se prevé, orienta y supervisa la

movilización, uso, conservación, custodia, etc. de los bienes materiales, dentro de una concepción integral, tendente a una adecuada utilización y preservación de los mismos.

- Desde el punto de vista de la empresa privada

El Almacén es una unidad orgánica de apoyo o servicios de una empresa comercial o industrial, cuya finalidad es abastecer adecuada y oportunamente de los materiales, maquinaria y equipo requeridos por las demás unidades orgánicas conformantes de su organización estructural, recibiendo, revisando, registrando, resguardando, custodiando y controlando permanentemente aquellos bienes que pudieran encontrarse en existencia o como stock.

Financiera y técnicamente, es recomendable que los artículos almacenados, además de mantener una mínima cantidad de ellos en dicha situación, tengan un movimiento rápido de entrada y salida; es decir, que roten en el menor tiempo posible, con el fin de evitar disminuciones o mermas propias de artículos que se mantiene guardados por mucho tiempo, deterioro, pérdidas por sustracciones sistemáticas o

por causas fortuitas, etc. En razón a que todo ello, aumenta el coste del producto final.

También se debe tener en cuenta que una gran cantidad de artículos en existencia o en stock, al margen de ofrecer seguridad a la empresa, que es lo positivo de éstos representa importantes sumas de dinero inmovilizados o “muertos” intereses perdidos sobre el capital inmovilizado; mayores gastos por concepto de seguro, si cuenta con él; mayores espacios físicos ocupados innecesariamente, que podrían ser utilizados para artículos de otro tipo o clase.

C. Finalidad

Si se acepta que el Almacén es el lugar físico, adecuado y apropiado, en el cual se recibe, verifica, clasifica, registra, guarda en forma temporal, conserva en buenas condiciones de operación y funcionamiento y, distribuye racionalmente los bienes requeridos por las dependencias de las entidades en general, para el logro de sus objetivos institucionales y el alcance de sus metas presupuestarias, entonces se dirá que, la finalidad del Almacén, dependencia especializada,

conformada por personal idóneo, es “realizar las acciones técnicas y administrativas relacionadas con el aprovisionamiento y suministro conveniente, adecuado y oportuno, de los bienes requeridos por las dependencias usuarias de una entidad, para la normal prestación de los servicios programados o ejecución de los procesos productivos, evitando paralizaciones, demoras, retrasos, etc., de los mismos, por su falta o carencia, con el consiguiente perjuicio económico para la entidad, máxime si se trata del Estado”

En un Almacén técnicamente manejado debe existir la cantidad mínima necesaria de los bienes requeridos por las dependencias de la entidad, máxime si estos son de “uso común”, “consumo constante” o “consumo permanente”. Sobre los bienes materiales existentes en un Almacén, debe evitarse:

1. El “sobrestock” de bienes
2. La “carencia” injustificada de bienes

D. Delimitación de funciones del Almacén

- Conocimiento oportuno de los bienes que va adquirir la entidad, a través de una copia legible de los documentos – fuente y documentos de gestión administrativa generados para el efecto por la Oficina de Abastecimiento de la entidad, como: el Presupuesto valorado sustentatorio del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA); el Cuadro de Obtención o el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC); el Cuadro de Adquisición; las Bases; la O/C- GI o NEA; el Cuadro Comparativo de Propuestas; el Acta de Otorgamiento de la Buena Pro; el Contrato firmado para la adquisición o el suministro de bienes; etc.

- Conocimiento anticipado de: la clase y tipo, cantidad, tamaño o volumen de los bienes que se va a recibir de los proveedores; las dependencias solicitantes; el período de aprovisionamiento, etc., para que vaya buscando, dentro de cada bodega, estante, columna, fila, etc. El lugar apropiado en el cual colocarlos temporalmente, conservando y dando seguridad a los bienes recibidos de los proveedores.

- Seguimiento minucioso de la O/C –GI girada, para que estas sean atendidas por los proveedores, dentro del

plazo fijado por la entidad en las bases o en la solicitud de cotización y aceptado por ellos, al presentar sus respectivas propuestas; es decir, pactado de común acuerdo, se supone que después que la entidad ha verificado, in situ, la existencia del stock necesario.

- Coordinación directa o a través del jefe de la Oficina de Abastecimiento, con los responsables de las dependencias solicitantes, para que, personal técnico de éstas participe conjuntamente con personal del Almacén, en la recepción, de parte de los proveedores, de los bienes que estos van a entregar, siempre que se trate de maquinaria o equipo especializado o sofisticado, como paso previo a su firma; en señal de conformidad, en la respectiva O/C – GI.

- Verificación física real, in situ, de naturaleza y características propias de los bienes que entreguen los proveedores en el local del Almacén, las que deben concordar y coincidir con las señaladas en los documentos-fuente o documentos de gestión administrativa generados para el efecto; de lo contrario, simple y llanamente no los recibirá, hecho del cual dejará constancia escrita y presentará de inmediato, el informe correspondiente, a su Jefatura, para

que, a su nivel, se tome las providencias del caso, con sujeción a las normas legales vigentes.

- Recepción de los bienes entregados por los proveedores, siempre y cuando cumplan, previa su verificación física real, con los requisitos exigidos por las dependencias solicitantes y usuarias, procediendo luego a firmar, en señal de conformidad y en la parte correspondiente, la respectiva O/C – GI o NEA, según se trate de una compra o ingreso por cualquier otro concepto distinto al de compra.

- Clasificación de los bienes recibidos conforme, de acuerdo a su naturaleza y características propias; codificación, según el Catálogo Nacional de Bienes y Servicios, del ex INAP o el Catálogo Nacional de Bienes Muebles del Estado, de la SBN; colocación física en la respectiva Bodega, estante, columna, fila etc., registro cuantitativo en las Tarjetas de Control Visible de Almacén o Bind Card; etc.

- Cuidado y protección interna y externa, permanente, de los bienes que se encuentren temporalmente en Almacén, para evitar pérdidas, sustracciones, mermas, deterioro,

sabotaje, etc., con el consiguiente daño económico para la entidad y para el Estado.

- Distribución ordenada, previa firma, del trabajador, autorizado de la dependencia solicitante, en la parte de "Recibí conforme", de la respectiva "PECOSA", en el caso de usuarios finales y, en el Pedido Interno de Almacén (PIA), en el caso de los bienes que van a ser trasladados transitoriamente a almacenes periféricos de la propia entidad, para su uso y consumo posterior.

E. Organización, dependencia y relaciones jerárquicas

El almacén, en las entidades públicas, debe formar parte, como una unidad orgánica de apoyo o de servicio, de la estructura orgánica de la Oficina de Abastecimiento, dependiendo jerárquicamente del funcionario responsable de esta con las atribuciones y responsabilidad señaladas en el respectivo Manual de Organización y Funciones (MOF), elaborado y aprobado conforme a las normas legales sobre materia, así como a lo establecido en el literal a, del artículo 1º del Decreto Supremo N° 074-95-PCM, del 30-DIC-1995.

F. Estructura

- Desde el punto de vista de la administración pública

La estructura orgánica del Almacén, en cada entidad pública, será determinada en función a la finalidad de esta, sus características, funciones, disponibilidad de personal, etc., recomendando la que se indica a continuación, que obedece a un modelo estándar de organización. Sin embargo, cada entidad lo estructurará de acuerdo a sus propias necesidades, como ya ha mencionado anteriormente.



Figura 1. Estructura Orgánica del Almacén

Fuente: elaboración propia

Es necesario señalar que cada una de las unidades orgánicas estructuradas del Almacén deben estar a cargo de

personas idóneas, convenientemente seleccionadas, que reúnan los requisitos establecidos en el manual de Clasificación de Cargos Estructurados. Dicha cualidad, también debe estar aparejada con el nivel ocupacional y remunerativo pertinente.

Las áreas de Recepción y Despacho o Entrega, pueden funcionar dentro o fuera del Almacén, siendo recomendable que funcionen dentro de él. (Alvarado, 2010).

a. Área de recepción

El espacio requerido para esta Área, depende del volumen máximo de artículos que se descargará y del tiempo de permanencia en esta, el cual debe ser lo más corto posible, ya que el espacio necesario y el coste de operación, están en función a la rapidez con que estos pasan del vehículo del proveedor al almacén. (Alvarado, 2010).

b. Área de registro

El registro de los artículos en el Almacén está referido a las acciones técnicas que debe realizar el personal idóneo del

Almacén de la entidad o empresa, para registrar adecuadamente, por subclase o tipos de bienes, en cada una de las Tarjetas de Control Visible de Almacén o BindCard, según la fecha y el correspondiente documento – fuente sustentatorio de la entrada o salida, la cantidad unitaria de artículos que ha entrado o salido a una determinada fecha, al o del Almacén, debiendo siempre coincidir la cantidad física con la que figure en cada tarjeta. (Alvarado, 2010).

c. Área de despacho

Para el caso de los artículos que van a ser entregados a las dependencias solicitantes, según la periodicidad y PECOSAS presentadas al Almacén, en las fechas determinadas por la entidad, se seguirá el siguiente procedimiento: verificar la autenticidad de los documentos fuente presentados y firma del funcionario solicitante; registrar la información de los documentos – fuente en la respectiva Bindcard; rebajar la cantidad de artículos solicitados de la respectiva Bindcard; trasladar los artículos solicitados del Área de Registro y Almacenamiento al Área de Despacho o Entrega, por el medio mecánico más apropiado, de acuerdo a

las características propias de los artículos solicitados, que la cantidad y características de éstos coincida con las descritas en la PECOSA.

G. Funciones generales y específicas

- **Generales**

- Recibir, de acuerdo a los documentos fuente y documentos de gestión administrativa generados para el efecto, los bienes adquiridos por la entidad, a través de cualquiera de las formas o procesos de selección establecidos, ya que siempre obedecen a un patrón determinado. (Yarasca, 2006)

- Registrar y controlar los bienes recibidos, clasificándolas de acuerdo a su naturaleza codificándolos según los Catálogos nacionales vigentes, ubicándolos físicamente de acuerdo a su naturaleza, volumen, etc. dentro de los ambientes físicos del Almacén.

- Distribuir ordenadamente los bienes existentes en el almacén, de acuerdo al requerimiento mensualizado, previamente señalado por las dependencias usuarias al elaborar y aprobar su Cuadro de Necesidades, sustentatorio

del Presupuesto Valorado y este a su vez, del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

- Las demás que le asigne el Jefe de la Oficina de Abastecimiento

- **Específicas**

- Verificar personalmente o, con el apoyo de especialistas en la materia, las características propias de los bienes adquiridos por la entidad, que son entregados por los proveedores u otras personas en el caso de donaciones, etc., para comprobar su coincidencia con las especificadas en los documentos – fuente sustentatorios; aceptando sólo aquellos que sean encontrados conforme, tanto en características, calidad, peso, volumen, etc.

- Recibir los bienes entregados por los proveedores u otras personas, clasificándolas de acuerdo a su naturaleza, codificándolos según los Catálogos Nacionales vigentes y, ubicándolos en las respectivas bodegas y dentro de éstas, en los estantes, filas, columnas, etc. (Yarasca, 2006)

- Registrar cuantitativamente cada uno de los bienes ingresados con documentos – fuente al Almacén,

actualizando la información que figura en las respectivas Tarjetas de Control Visibles de Almacén o Bind Card.

- Verificar permanentemente la conservación, mantenimiento, preservación, etc. de los bienes que temporalmente se encuentran en el Almacén, así como de aquellos que, pese a haber sido solicitados oportunamente por las dependencias usuarias, no han sido retirados físicamente por éstas.

- Participar en la Comisión de inventarios, como miembros externos de la misma, a fin de proporcionar información documentada, inmediata y veraz, sobre las ocurrencias que pudieran presentarse al realizar la verificación física de las existencias del almacén. (Yarasca, 2006).

- Informar oportunamente a la oficina de abastecimiento sobre el stock de los bienes en almacén, evitando siempre que la cantidad de éstos nunca llegue a cero (0) que técnicamente si constituye una anomalía.

2.2.2.4 Clases y tipos de Almacén

A. Clases

1. Desde el punto de vista de la administración pública:

a. Almacén central

Son ambientes apropiados o espacios físicos adecuados, existentes en cada unidad ejecutora de una entidad pública, para recibir, verificar, registrar, conservar temporalmente, mantener y entregar, en condiciones óptimas de operación y funcionamiento, los bienes adquiridos conforme a las normas legales vigentes, excepto en el caso de aquellos que, por su naturaleza y características propias, no es posible hacerlo, cuya entrada o salida, documentada, se tramitará simultáneamente.

La entrada física de los bienes adquiridos se hará únicamente a través de una OC – GI, en el caso de compras nacionales o extranjeras, con dineros públicos provenientes de cualquiera de las fuentes de financiamiento establecidas en la Ley Anual de Presupuesto o, de una NEA, en el caso de bienes obtenidos por conceptos distintos al de compra; y, la salida de los mismos, para su uso o consumo inmediato,

previa firma de la respectiva PECOSA, por el trabajador autorizado de las dependencias solicitantes.

Ventajas de un almacén central

- Mejor inspección, para lograr un funcionamiento más eficiente, ya que gran parte de los artículos han sido trasladados a los almacenes periféricos o sub almacenes, de existir éstos.

- Se requiere menos trabajadores para cuidar, registrar, rebajar, controlar y entregar, los artículos solicitados.

- Los trabajadores del almacén están familiarizados con los artículos almacenados, en razón a la poca cantidad existente en stock, porque la mayor parte se encuentra en los almacenes periféricos o sub almacenes. (Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público).

- Más rápida verificación física de las existencias del Almacén, por parte de la respectiva Comisión de Inventario, por orden material y cuantitativo en el que se deben encontrar las existencias, coincidiendo con lo registrado en las Bind card. (Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público).

b. Almacén periférico

- Son ambientes apropiados o espacios físicos adecuados ubicados en lugares generalmente alejados del Almacén Central, en los cuales, por razones de distancia, economía de tiempo o circunstancias coyunturales, como: atención urgente y permanente a servicios de emergencia, en el caso de hospitales, asilos, etc., proyectos u obras en ejecución, etc., se hace necesario mantener determinado stock de bienes; los cuales al no haber sido aún consumidos o utilizados por los usuarios finales, no es pertinente retirarlos del Almacén Central con PECOSA, ya que, de hacerlo así, dichos documentos – fuente, de inmediato tendrían que ser registrados en el kardex y consecuentemente contabilizados como “gasto” . (Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público).

Ventajas de los almacenes periféricos o sub almacenes:

- Descentralización de los artículos existentes en el Almacén Central de una entidad o empresa, trasladándolos adecuada y oportunamente a las dependencias usuarias, que por razones de la ejecución de trabajos programados o por

hechos coyunturales, se encuentren alejadas de la sede institucional.

- Rapidez en la atención de los requerimientos hechos por las dependencias solicitantes, a través de PECOSAS, conforme a las normas establecidas por el respectivo Almacén Central.

- Atención permanente de los artículos solicitados por las dependencias usuarias, ya que estos almacenes funcionan en la misma dependencia, en lugar a hacerlo al Almacén Central, que funciona en la sede de la entidad y su personal labora solo 8 horas y no 2 o 3 turnos como generalmente lo hace el personal de las Áreas Operativas o Productivas de la entidad o empresa. (Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público).

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Ambiente de control:

Componente del Sistema de Control Interno, que busca establecer un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas que sensibilicen a los

miembros de la entidad, generando una cultura de control interno y una gestión escrupulosa.

Actividades de control gerencial:

Componente del Sistema de Control Interno, que busca establecer políticas, procedimientos y prácticas para asegurar que los objetivos institucionales se logren y que las estrategias para mitigar riesgos se ejecuten. Estos se imparten por el titular o funcionario que designe la gerencia y los niveles ejecutivos competentes.

Control previo:

Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones. (Ley N°27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República).

Control posterior:

Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de los procesos u operaciones. (Ley N°27785, Ley

Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República).

Control simultaneo:

Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones. (Ley N°27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 CARACTERÍSTICAS DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para efectos de la contrastación de la hipótesis, se utilizó el diseño:

a) No experimental

Según (Hernández & Baptista, 2010), *“Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”* (p. 149).

b) Transaccional

Según (Hernández & Baptista, 2010), *“Responde a los estudios transaccionales, ya que recopilan datos en un solo periodo”* (p. 151).

c) Descriptivo

Según (Hernández & Baptista, 2010), *“Es descriptivo ya que indagan la incidencia de las modalidades y categorías, o niveles de una o más variables en una población”* (p.152).

d) Correlacional

Según (Hernández & Baptista, 2010), “*Es correlacional, porque procura verificar la existencia de asociación significativa entre las variables.* (p. 154).

3.2 POBLACION Y MUESTRA

3.2.1 Población

La población del presente trabajo de investigación estuvo conformada por los servidores administrativos del Área de Almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna.

Institución pública	Cantidad de servidores administrativos
Gobierno Regional de Tacna	10
U.N. Jorge Basadre Grohmann-Tacna	5
Dirección Regional de Salud – Tacna	6
Dirección Regional de Transporte-Tacna	5
Dirección regional de agricultura –Tacna	5
Dirección regional de pesquería-Tacna	5
Defensoría del pueblo	2
Ministerio de cultura-Tacna	2
Total	40

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Muestra

Para el presente estudio no será necesario obtener muestra, se trabajó con toda la población por ser pequeña.

3.3 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

3.3.1 Identificación de variables

Variable independiente

X: Control Interno Simultáneo

Variable dependiente

Y: Gestión Logística

3.3.2 Caracterización de las variables

Variable Independiente:

X: Control Interno Simultáneo

Indicadores:

X₁: Control interno simultáneo en los ingresos de bienes

X₂: Control interno simultáneo en el internamiento de bienes

X₃: Control interno simultáneo en la salida de bienes

Variable dependiente

Y: Gestión Logística

Indicadores

Y₁: Eficiencia en la gestión logística

Y₂: Eficacia en la gestión logística

3.3.3 Definición operacional de las variables

3.3.3.1 Control Interno simultáneo

Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones. Lo aplica el titular del pliego, los funcionarios y los servidores, sobre las bases de las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales.

3.3.3.2 Gestión logística

Es el proceso de planificación, organización, y control de la logística, la misma que es un proceso crítico, que

constituye un elemento de apoyo importante en la gestión, a fin de lograr los objetivos y metas trazados.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1 Técnicas

a) Encuesta

Las encuestas se aplicaron a los servidores administrativos que laboran en el Área de Almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, para analizar el control interno simultáneo en la indicada área, y cómo influye en la gestión logística.

3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

a) Cuestionario

Se aplicó un instrumento dirigido a los servidores administrativos del Área de Almacenes de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, quienes aportarán datos sobre el control interno simultáneo en el Área de Almacén y su influencia en la gestión logística.

3.5 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS

3.5.1 Procesamiento de datos

El procesamiento de datos se hizo de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello, se utilizaron: El soporte informático SPSS 20Edition, paquete con recursos para el análisis descriptivo de las variables y para el cálculo de medidas inferenciales; y Excel, aplicación de Microsoft Office, que se caracteriza por sus potentes recursos gráficos y funciones específicas que facilitan el ordenamiento de datos.

3.5.2 Análisis de datos

Se utilizarán técnicas y medidas de la estadística descriptiva e inferencial.

En cuanto a la estadística Descriptiva, se utilizaron:

- Tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual). Estas tablas servirán para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.

- Tablas de contingencia. Se utilizó este tipo de tablas para visualizar la distribución de los datos según las categorías o niveles de los conjuntos de indicadores analizados simultáneamente.

En cuanto a la estadística inferencial, se utilizó:

Prueba Chi (χ^2), para establecer la influencia, asociación o relación entre las variables.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN

Este capítulo tiene como finalidad presentar el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis propuesta en la investigación, la misma que es la siguiente:

El control interno simultáneo en el Área de Almacenes influye significativamente en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011.

4.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.2.1 CONTROL INTERNO SIMULTÁNEO EN EL ÁREA DE ALMACENES

- El control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes.

Tabla 1
El control interno simultaneo del ingreso de bienes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	8	20,0	20,0
poco adecuado	22	55,0	75,0
Adecuado	6	15,0	90,0
Muy adecuado	4	10,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

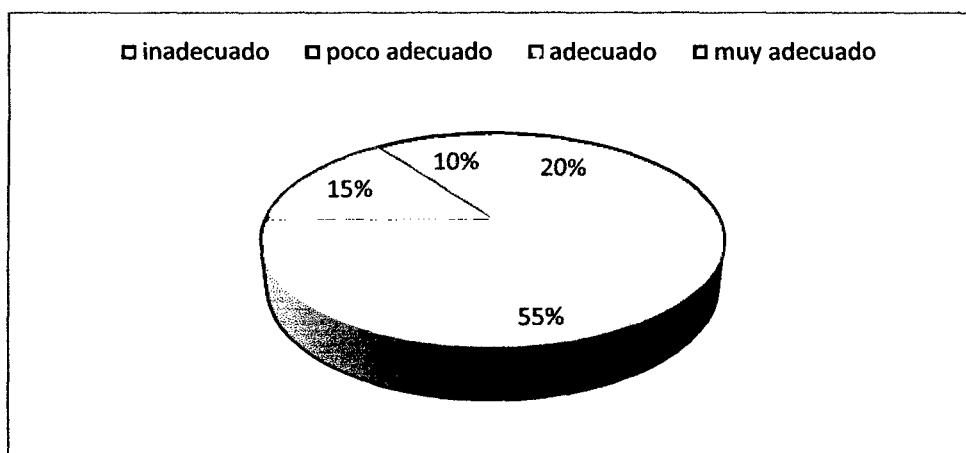


Figura 2. El control interno simultaneo del ingreso de bienes

Fuente: Tabla 1

En la tabla 1 se observa, 22 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 55% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes. Asimismo, 8 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 20% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 6 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 15% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes; mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 10% del conjunto, juzgan que es muy adecuada tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que el control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes es poco adecuado, debido a que en el área de almacén no se refleja un ambiente de control favorable, pues, la mayoría de los servidores no cumplen totalmente con los principios éticos, así como, no se sanciona en forma oportuna las faltas o delitos que se hubieran podido cometer, por lo que el presente proceso requiere especial atención de la municipalidad. (R.J. Nro. 335-90-INAP – Manual de administración de almacenes del sector público de almacén).

- El control interno simultáneo en la actualización registros de los ingresos de los bienes del almacén.

Tabla 2
El control interno simultaneo ingreso de bienes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	6	15,0	15,0
Poco adecuado	17	42,5	57,5
Adecuado	11	27,5	85,0
Muy adecuado	6	15,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

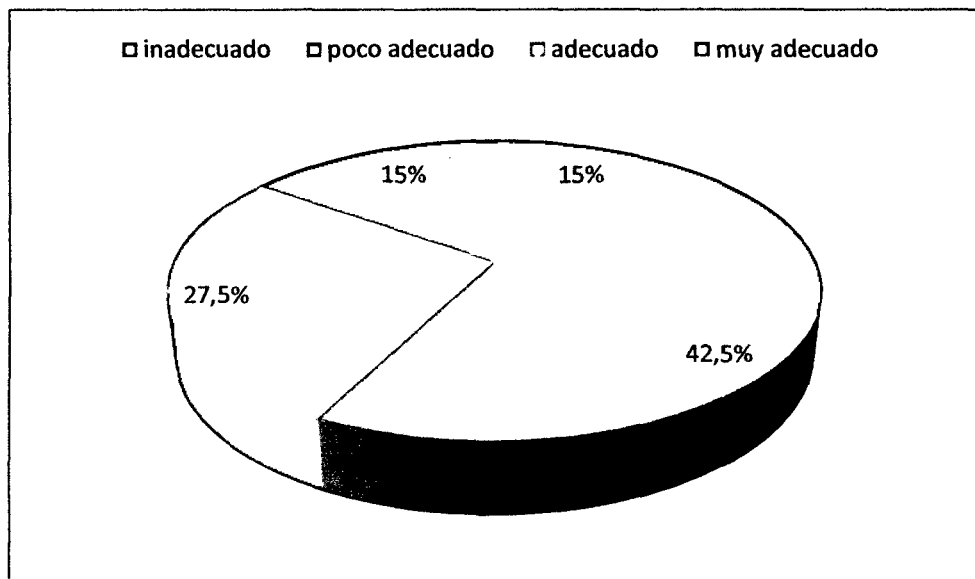


Figura 3. El control interno simultaneo ingreso de bienes
Fuente: Tabla 2

En la tabla 2 se observa, 17 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 42,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control interno simultáneo en la actualización de registros de los ingresos de bienes al almacén. Asimismo, 8 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 20% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 11 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 27,5% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo en la actualización de registros de los de ingresos de bienes al almacén; mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan el 15% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que el control interno simultáneo en la actualización de registros de los ingresos de bienes al almacén es poco adecuado, debido a que en el área de almacén no existe un buen ambiente control, pues, el perfil profesional de los servidores del área de almacén, no se ajusta a los objetivos de la misma, pues no cumplen totalmente la norma del sistema de abastecimiento N° 5. y R.J. Nro. 335-90-INAP – Manual de administración de almacenes del sector público de almacén.

- El control interno simultáneo en la automatización de los ingresos de los bienes al almacén.

Tabla 3
El control interno automatización de los ingresos almacén

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	3	7,5	7,5
Poco adecuado	14	35,0	42,5
Adecuado	17	42,5	85,0
Muy adecuado	6	15,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

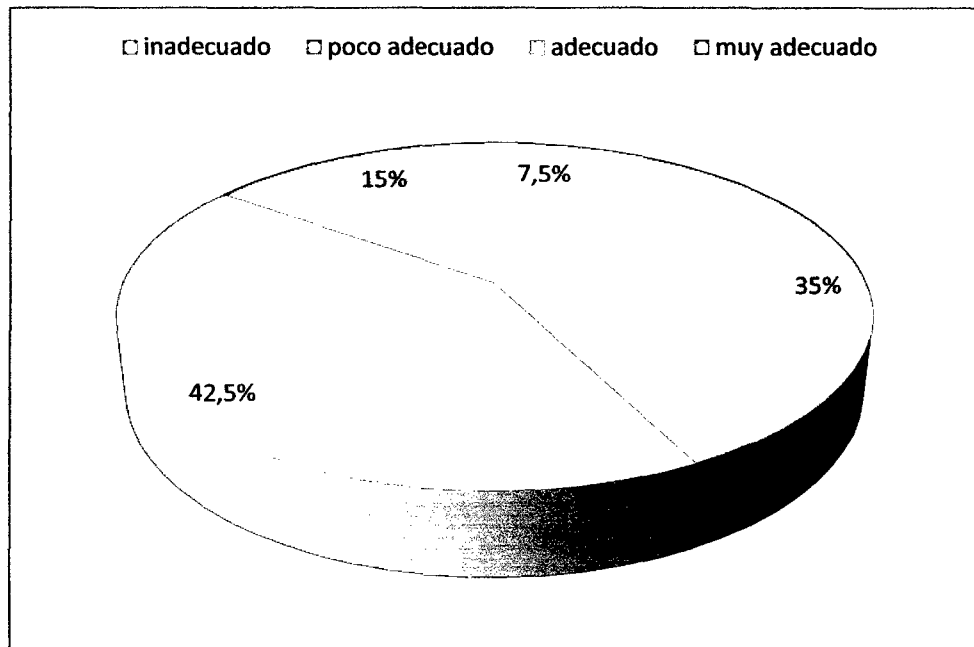


Figura 4. El control interno automatización de los ingresos almacén
Fuente: Tabla 3

En la tabla 3 se observa, 14 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 35% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control interno simultáneo en la automatización de los ingresos de los bienes al almacén. Asimismo, 3 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 7,5% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 17 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 15% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo en la automatización de los ingresos de los bienes al almacén; mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan el 15% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que el control interno en la automatización de los ingresos de los bienes al almacén no se realiza en forma adecuada, debido a que el responsable del almacén en la entidad no cumple en forma integral su labor, pues al no haber un buen ambiente de control, los responsables no realizan la verificación precisa y oportuna de la automatización de los ingresos de bienes al almacén. (R.J. nro. 335-90-INAP – Manual de administración de almacenes del sector público de almacén).

- El nivel de capacitación del personal del área de almacén para la labor del control interno simultáneo en el proceso de ingreso de los bienes al almacén

Tabla 4
El nivel de capacitación del personal de almacén

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	15	37,5	37,5
Poco adecuado	17	42,5	80,0
Adecuado	6	15,0	95,0
Muy adecuado	2	5,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

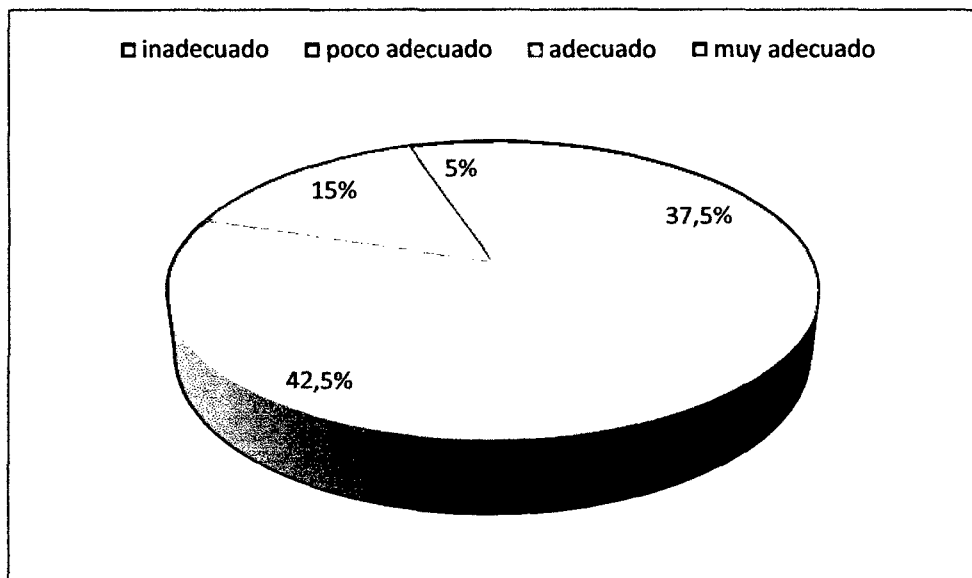


Figura 5. El nivel de capacitación del personal de almacén
Fuente: Tabla 4

En la tabla 4 se observa, 17 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 42,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el nivel de capacitación del personal del área de almacén para la labor del control interno simultáneo en el proceso de ingreso de los bienes al almacén. Asimismo, 15 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 37,5% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 6 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 15% del grupo consideran que es adecuado el nivel de capacitación del personal del área de almacén para la labor del control interno simultáneo en el proceso de ingreso de los bienes al almacén; mientras que sólo 2 servidores administrativos, que representan el 5% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que el nivel de capacitación del personal del área de almacén no se realiza en forma adecuada, pues no le dan la debida importancia al capital humano, pues no poseen un plan de capacitación y, más aún, no destina suficiente presupuesto para la inversión en capacitación en el área de almacén. (R.J. Nro. 335-90-INAP – Manual de administración de almacenes del sector público de Tacna).

- El internamiento de los bienes

Tabla 5

El internamiento de los bienes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	1	2,5	2,5
Poco adecuado	16	40,0	42,5
Adecuado	17	42,5	85,0
Muy adecuado	6	15,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

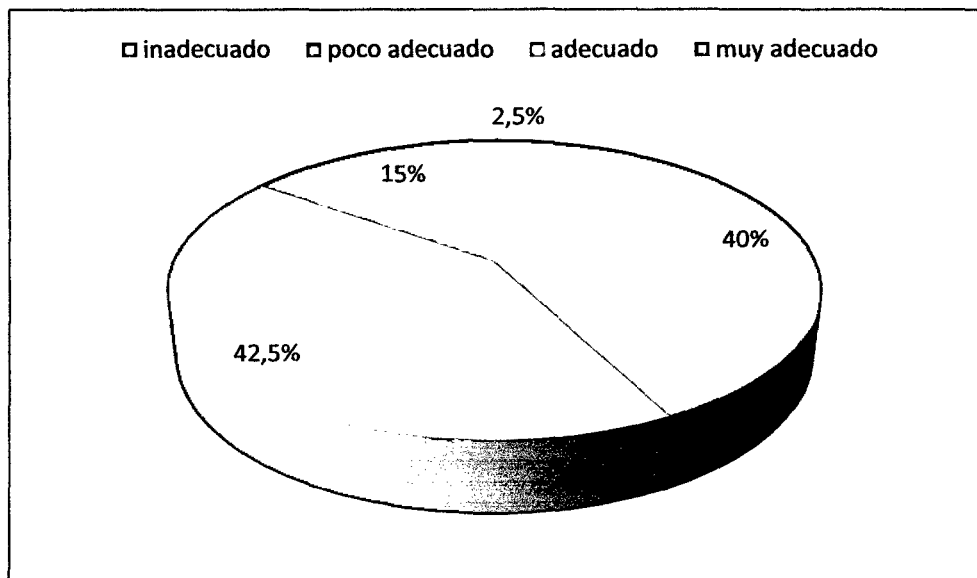


Figura 6. El internamiento de los bienes

Fuente: Tabla 5

En la tabla 5 se observa, 16 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 40% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el internamiento de bienes. Asimismo, 1 servidor del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representa el 2,5% del grupo, considera que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 17 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 42,5% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo el internamiento de bienes; mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan el 15 del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que el internamiento de bienes no se realiza en forma adecuada, pues no se realiza las verificaciones y conciliaciones que dispone la obligación de verificar los procesos, actividades y tareas antes y después de sus realización, según la norma 3.9. Revisión de proceso, actividades y tareas que dispone la obligación de que los actos administrativos concuerden con los reglamentos y políticas de gestión institucional, así como con lo dispuesto en las normas del sistema de abastecimiento nro. Nro. 6, aprobada con la resolución jefatural Nro. 118-80-INAP/DNA y (R.J. Nro. 335-90-INAP – manual de administración de almacenes del sector público de almacén).

- La custodia de los bienes

Tabla 6
La custodia de los bienes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	7	17,5	17,5
Poco adecuado	19	47,5	65,0
Adecuado	10	25,0	90,0
Muy adecuado	4	10,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

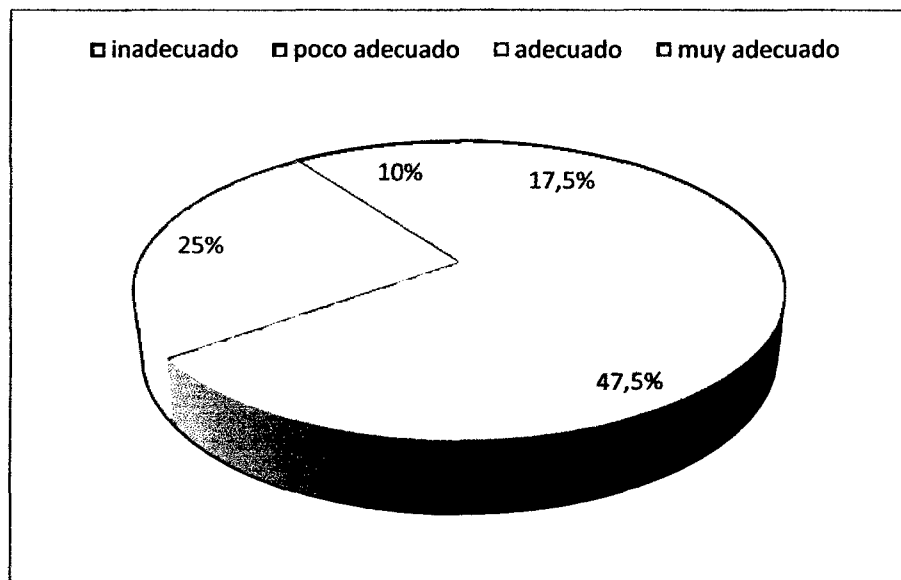


Figura 7. La custodia de los bienes

Fuente: Tabla 6

En la tabla 6 se observa, 19 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 47,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuado la custodia de bienes. Asimismo, 7 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 17,50% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. en contraste, 10 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 25% del grupo consideran que es adecuado la custodia de bienes; mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 10% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que la custodia de bienes no se realiza en forma adecuada, pues no se realiza la debida protección a los materiales, así como la protección del local del almacén, es decir, las áreas físicas donde se encuentra el almacén, y que se debe proteger a las personas que laboran, al material, mobiliario, equipos y las instalaciones mismas de riesgos internos y externos. (R.J. Nro. 335-90-INAP – Manual de Administración de Almacenes del Sector Público de Almacén).

- Las normas de seguridad del área de almacenes

Tabla 7

Las normas de seguridad del área de almacenes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	8	20,0	20,0
Poco adecuado	19	47,5	67,5
Adecuado	10	25,0	92,5
Muy adecuado	3	7,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

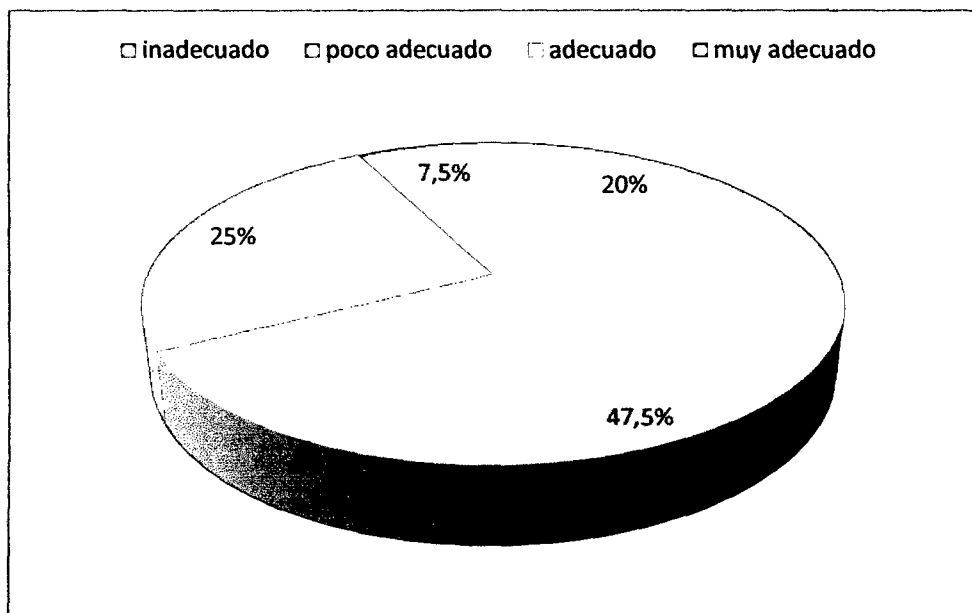


Figura 8. Las normas de seguridad del área de almacenes

Fuente: Tabla 7

En la tabla 7 se observa, 19 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 47,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control interno simultáneo en la implementación de las normas de seguridad. Asimismo, 8 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 20% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 10 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 25% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo en la implementación de las normas de seguridad; mientras que sólo 3 servidores administrativos, que representan el 7,5% del conjunto, juzgan que es muy adecuada tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que las normas de seguridad del área de almacenes no se cumplen a cabalidad, específicamente la R.J. Nro. 335-90-INAP – de administración de almacenes del sector público de almacén, pues no tienen una cultura de control interno, que asegure el funcionamiento del ingreso, salida y distribución de los bienes en el área de almacén.

- El control interno simultáneo en el contenido de la información de la salida de bienes.

Tabla 8
El control interno simultaneo de salida de bienes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	7	17,5	17,5
Poco adecuado	20	50,0	67,5
Adecuado	11	27,5	95,0
Muy adecuado	2	5,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

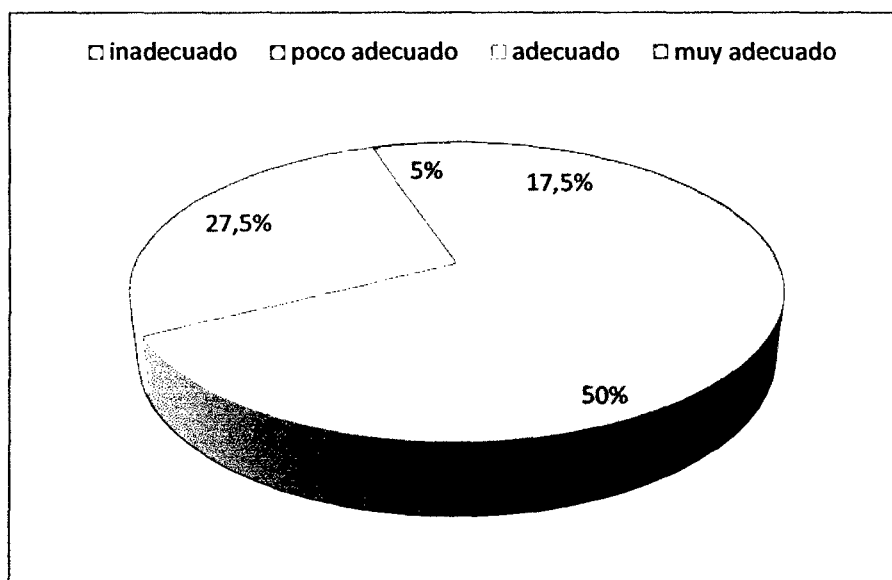


Figura 9. El control interno simultaneo de salida de bienes
Fuente: Tabla 8

En la tabla 8 se observa, 20 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 50% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control interno simultáneo en el contenido de la información de la salida de bienes. Asimismo, 7 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 17,5% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 11 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 27,5% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo en el contenido de la información de la salida de bienes; mientras que sólo 2 servidores administrativos, que representan el 5% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que las normas de seguridad del área de almacenes no se cumplen a cabalidad, específicamente la R.J. Nro. 335-90-INAP, debido a que en el área de almacén no se promueve una cultura de control, es decir, no se refleja un ambiente de control favorable, pues la mayoría de los servidores no realizan correctamente las verificaciones del el registro de la salida de bienes. (R.J. Nro. 335-90-INAP – Manual de administración de almacenes del sector público de almacén).

- El control simultáneo en la actualización registros de los registros de la salida de bienes del almacén.

Tabla 9
El control simultaneo de las salidas de bienes de almacén

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	4	10,0	10,0
Poco adecuado	15	37,5	47,5
Adecuado	12	30,0	77,5
Muy adecuado	9	22,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

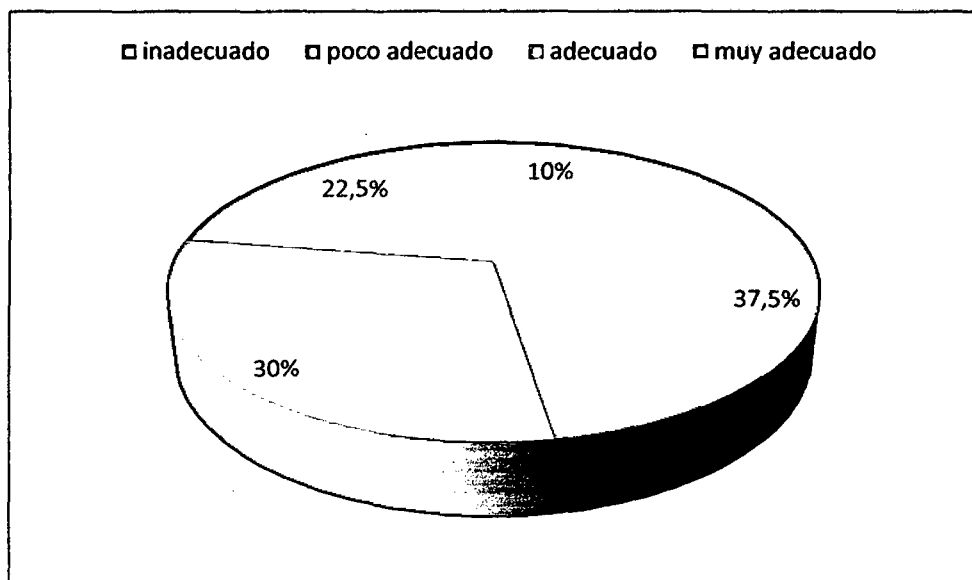


Figura 10. El control simultaneo de las salidas de bienes de almacén

Fuente: Tabla 9

En la tabla 9 se observa, 15 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 37,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control interno simultáneo en la actualización de registros de la salida de bienes del almacén. Asimismo, 4 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 10% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 12 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 30% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo en la actualización de registros de la salida de bienes del almacén; mientras que sólo 9 servidores administrativos, que representan el 22,5% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que en el área de almacén no existe un buen ambiente control, pues, el perfil profesional de los servidores del área de almacén, no se ajusta a los objetivos de la misma, por lo que se evidencia que no hay un control simultáneo adecuado para tal labor, según la norma del sistema de abastecimiento N° 5. (R.J. Nro. 335-90-INAP – manual de administración de almacenes del sector público de almacén).

- El control simultáneo en la automatización de la salida de los bienes.

Tabla 10
El control simultaneo en la automatización de las salidas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	8	20,0	20,0
Poco adecuado	12	30,0	50,0
Adecuado	18	45,0	95,0
Muy adecuado	2	5,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

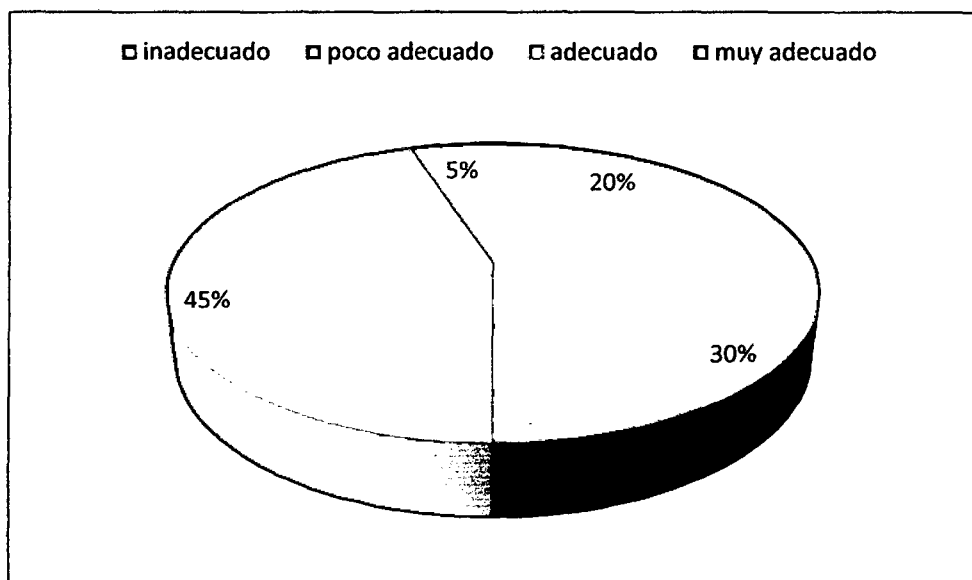


Figura 11. El control simultaneo en la automatización de las salidas
Fuente: Tabla 10

En la tabla 10 se observa, 12 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 30% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control interno simultáneo en la automatización de la salida de los bienes al almacén. Asimismo, 8 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 20% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 18 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 45% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo en la automatización de los ingresos de los bienes al almacén; mientras que sólo 2 servidores administrativos, que representan el 5% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que el control interno en la automatización de la salida de los bienes del almacén no se realiza en forma adecuada, debido a que el responsable del almacén en la entidad no cumple en forma integral su labor, pues al no haber un buen ambiente de control, los responsables no realizan la verificación precisa y oportuna de la automatización de la salida de bienes al almacén. (R.J. Nro. 335-90-INAP – Manual de administración de almacenes del sector público de almacén).

- El control simultáneo en la capacitación del personal para la labor de la salida de bienes del almacén

Tabla 11
El control simultaneo en la capacitación del personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	8	20,0	20,0
Poco adecuado	18	45,0	65,0
Adecuado	10	25,0	90,0
Muy adecuado	4	10,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

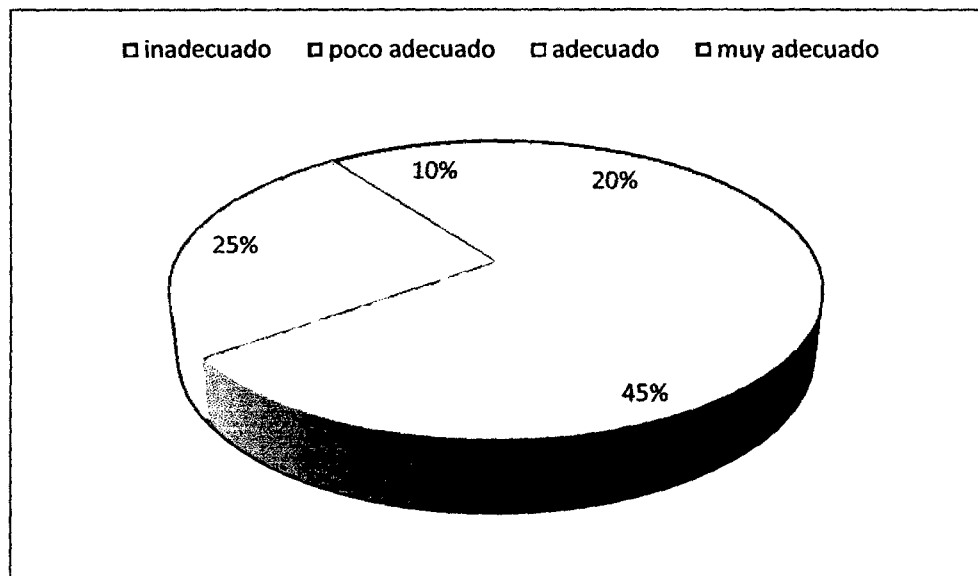


Figura 12. El control simultaneo en la automatización de las salidas
Fuente: Tabla 11

En la tabla 11 se observa, 18 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 45% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el nivel de capacitación del personal del área de almacén para la labor del control interno simultáneo en el proceso de ingreso de los bienes al almacén. Asimismo, 8 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 20% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 10 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 25% del grupo consideran que es adecuado el nivel de capacitación del personal del área de almacén para la labor del control interno simultáneo en el proceso de ingreso de los bienes al almacén; mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 10% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que nivel de capacitación del personal del área de almacén no se realiza en forma adecuada, pues no le dan la debida importancia al capital humano, pues no poseen un plan de capacitación y, más aún, no destina suficiente presupuesto para la inversión en capacitación en el área de almacén. (R.J. Nro. 335-90-INAP – Manual de administración de almacenes del sector público de almacén).

4.2.2 GESTIÓN LOGÍSTICA

- Existe demora en el cumplimiento de los objetivos en la gestión logística

Tabla 12
El tiempo de demora del cumplimiento de los objetivos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	8	20.0	20,0
A veces	6	15.0	35,0
Frecuentemente	16	40.0	75,0
Siempre	10	25.0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

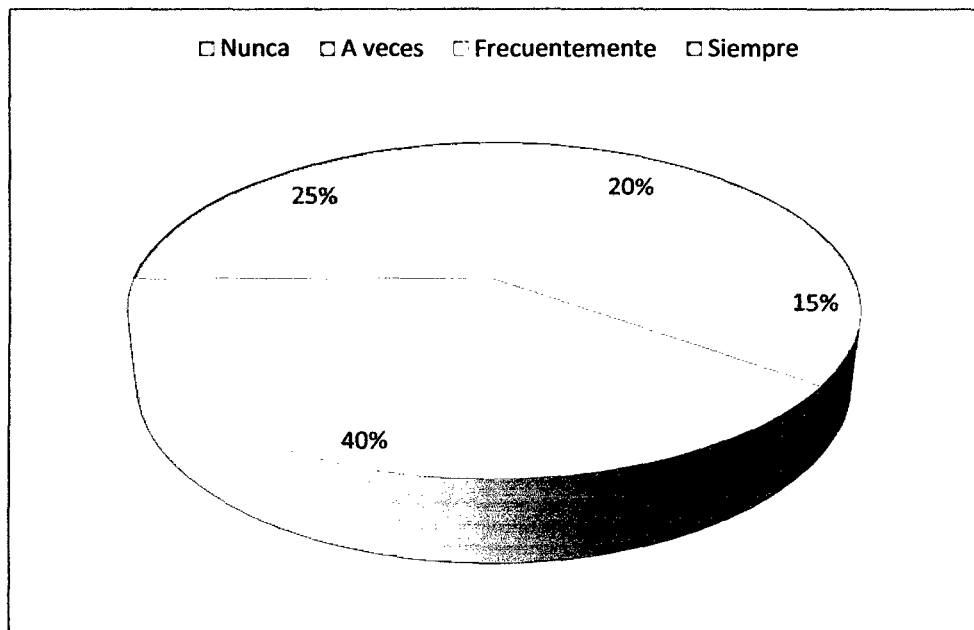


Figura 13. El tiempo de demora del cumplimiento de los objetivos
Fuente: Tabla 12

En la tabla 12 se observa, 16 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 40% de este conjunto, consideran que frecuentemente existe demora en el cumplimiento de los objetivos en la gestión logística con respecto al área de almacén. Asimismo, 10 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 25% del grupo, consideran que siempre lo indicado anteriormente. En contraste, 8 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 20% del grupo consideran que nunca existe demora en el cumplimiento de los objetivos en la gestión logística; mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan el 15% del conjunto, juzgan que no existe demora de tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que es debido a que no se cumple adecuadamente la R.J. Nro. 335-90-INAP, que es el manual de administración de almacenes del sector público de almacén, que refiere a las pautas necesarias del ingreso, salida, registro, control, de los ingresos, salida y distribución de los bienes del almacén, lo que trae como consecuencia que se eleve el nivel de insatisfacción de los usuarios internos y externos de la oficina de logística y el área de almacén, de las instituciones públicas de Tacna.

- La utilización de recursos para el cumplimiento de los objetivos en la gestión logística con respecto al área de almacén

Tabla 13
La utilización de recursos para el cumplimiento de objetivo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	4	10,0	10,0
Poco adecuado	14	35,0	45,0
Adecuado	18	45,0	90,0
Muy adecuado	4	10,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

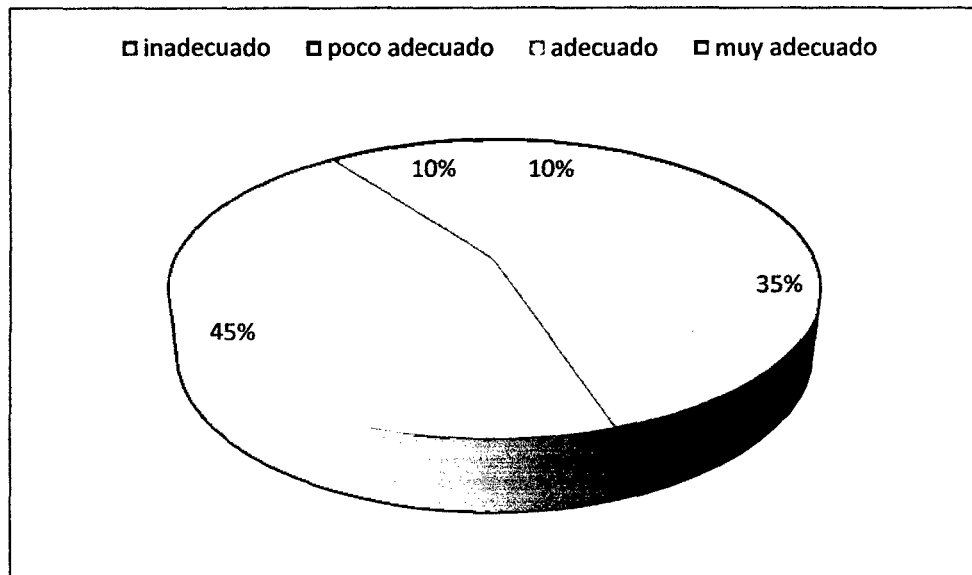


Figura 14. La utilización de recursos para el cumplimiento de objetivo

Fuente: Tabla 13

En la tabla 13 se observa, 14 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 35% de este conjunto, consideran que es poco adecuado la utilización de recursos para el cumplimiento de los objetivos en la gestión logística con respecto al área de almacén. Asimismo, 4 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 10% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 18 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 45% del grupo consideran que es adecuado la utilización de recursos para el cumplimiento de los objetivos en la gestión logística con respecto al área de almacén; mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 10% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que es debido a que no se cumple adecuadamente la R.J. Nro. 335-90-INAP, que es el manual de administración de almacenes del sector público de almacén, que refiere a las pautas necesarias del ingreso, salida, registro, control, de los ingresos, salida y distribución de los bienes del almacén, lo que trae como consecuencia que se eleve el nivel de insatisfacción de los usuarios internos y externos de la oficina de logística y el área de almacén, de las instituciones públicas de Tacna.

- El cumplimiento de las normas relacionadas al área de almacén para el cumplimiento de los objetivos institucionales en la gestión logística con respecto al área de almacén

Tabla 14
El cumplimiento de las normas del área de almacén

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	6	15,0	15,0
Poco adecuado	19	47,5	62,5
Adecuado	12	30,0	92,5
Muy adecuado	3	7,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

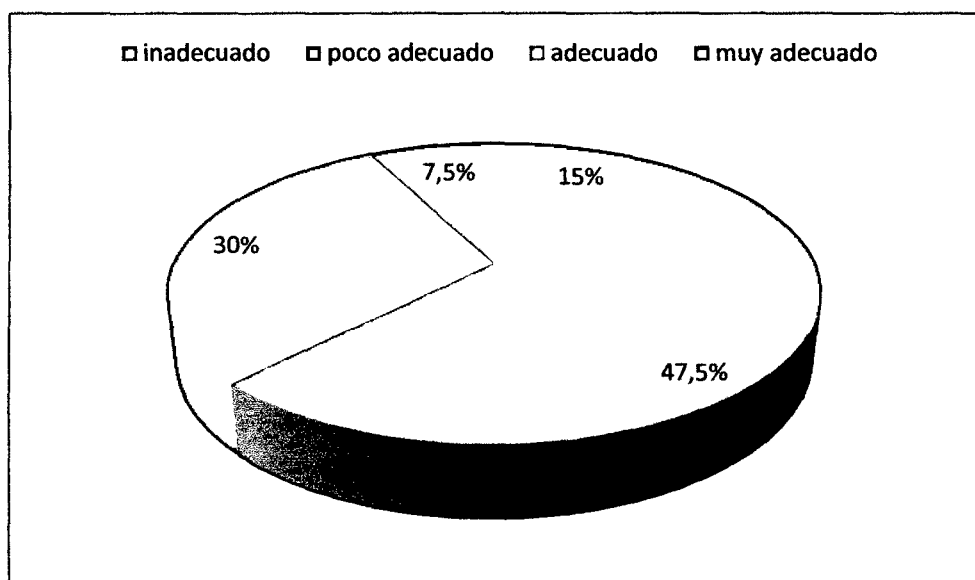


Figura 15. El cumplimiento de las normas del área de almacén
Fuente: Tabla 14

En la tabla 14 se observa, 19 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 47,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes que facilite la identificación y localización de los activos fijos. Asimismo, 6 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 15% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 12 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 30% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes que facilite la identificación y localización de los activos fijos; mientras que sólo 3 servidores administrativos, que representan el 7,5% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. Al analizar la referida tabla, se desprende que es debido a que no se cumple adecuadamente la R.J. Nro. 335-90-INAP, que es el manual de administración de almacenes del sector público de almacén, lo que trae como consecuencia que se eleve el nivel de insatisfacción de los usuarios internos y externos de la oficina de logística y el área de almacén, de las instituciones públicas de Tacna.

- La calidad del servicio de la gestión logística con respecto al área de almacén

Tabla 15
La calidad del servicio de la gestión logística

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	7	17,5	17,5
Poco adecuado	14	35,0	52,5
Adecuado	8	20,0	72,5
Muy adecuado	11	27,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos

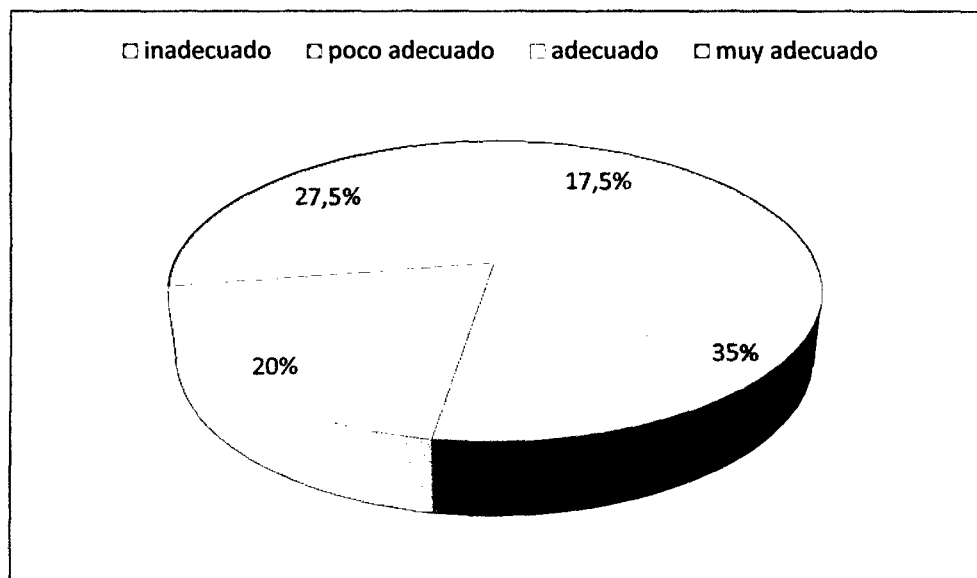


Figura 16. La calidad del servicio de la gestión logística
Fuente: Tabla 15

En la tabla 15 se observa, 14 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 35% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes que facilite la identificación y localización de los activos fijos. Asimismo, 7 servidores del área de almacén, de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan el 17,5% del grupo, consideran que es inadecuado lo indicado anteriormente. En contraste, 8 servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, que representan 20% del grupo consideran que es adecuado el control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes que facilite la identificación y localización de los activos fijos; mientras que 11 servidores administrativos, que representan el 27,5% del conjunto, juzgan que es muy adecuado tal situación. al analizar la referida tabla, se desprende que es debido a que no se cumple adecuadamente la R.J. Nro. 335-90-INAP, que es el manual de administración de almacenes del sector público de almacén, lo que trae como consecuencia que se eleve el nivel de insatisfacción de los usuarios internos y externos de la oficina de logística y el área de almacén, de las instituciones públicas de Tacna.

4.2.3 CONTRASTACIÓN DE LA HIPOTESIS

El análisis y contrastación de la variable independiente y dependiente correspondiente a la hipótesis general objeto de la presente tesis, permitió determinar lo siguiente:

El control interno simultáneo en el área de almacenes influye significativamente en la gestión logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011.

1º) Formulación de hipótesis

Hipótesis nula:

H₀: El control interno simultáneo en el área de almacenes no influye significativamente en la gestión logística.

Hipótesis alterna:

H₁: El control interno simultáneo en el área de almacenes influye significativamente en la gestión logística.

2º) Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$

3º) **Conclusión:**

Dado que el p valor es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

El control interno simultáneo en el área de almacenes influye significativamente en la gestión logística.

Es decir, en el siguiente cuadro se observa que hay una tendencia que ilustra que cuando el control interno simultáneo en el área de almacenes es poco adecuado, es posible que la gestión logística sea poco adecuada. Pero si el control interno simultáneo en el Área de almacenes es adecuado, es posible que la gestión logística sea adecuada.

Tabla 16. Contingencia Control interno simultáneo *Gestión logística Recuento

Control interno simultáneo en	Gestión logística			Total
	Inadecuado	Poco adecuado	Adecuado	
Inadecuado	8	2	2	12
Poco adecuado	3	13	1	17
Adecuado	2	0	9	11
Total	13	15	12	40

Tabla 17. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,409 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	33,241	4	,000
Asociación lineal por lineal	11,442	1	,001
N de casos válidos	40		

a. 6 casillas (66.7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3.30.

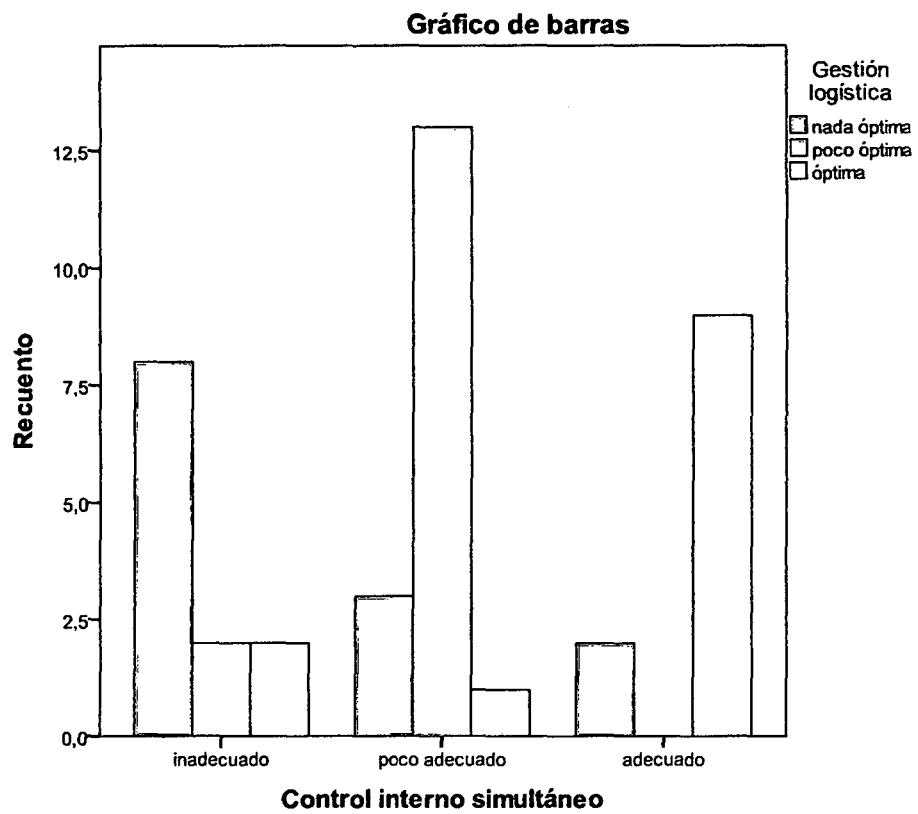


Figura 17. Control Interno Simultáneo
 Fuente: Tabla 15

CAPITULO V

“PROPUESTA DE UN MODELO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE ALMACÉN”

5.1 INTRODUCCIÓN

El presente capítulo tiene por finalidad proponer un modelo de implementación del Sistema del Sistema de Control Interno a los procesos de Gestión de Almacén, para fortalecer el control interno simultáneo, sobre todo teniendo en cuenta el componente del ambiente de control. Al respecto, cabe resaltar que el Sistema de Control Interno el conjunto de políticas, normas, planes, organización, metodología y registros organizados e instituidos en cada entidad del Estado para la consecución de la misión y objetivos institucionales que le corresponde cumplir. Esta definición, es aplicable para todas las instituciones públicas del país, incluyendo a las municipalidades sean éstas pequeñas o grandes. Por ejemplo, la implementación de este sistema implicaría que las autoridades y el personal que laboran en la misma se comprometan con su misión y

con el logro de sus objetivos institucionales, desarrollando esfuerzos para lograr un manejo eficiente de los recursos de que disponen para este fin y alineando la organización, planes y procedimientos con dichos objetivos.

Entendido así, la implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en un Gobierno Local debe ser considerada y valorada como un factor relevante y necesario para el buen desempeño institucional de las municipalidades así como para un gobierno local efectivo.

5.2 MARCO NORMATIVO QUE FUNDAMENTA LA PROPUESTA

Artículo 82° de la Constitución Política del Perú.

- Ley N°27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Resolución de Contraloría N°320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.

- Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”.
- Resolución de Contraloría N°094-2009-CG “Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República (CGR) y los Órganos de Control Institucional (OCI)”.

5.3 Desarrollo de la propuesta para la implementación del Sistema de Control Interno Problema recurrente

Informalidad en el ingreso y salida de Bienes

- Condiciones Básicas para la Implementación

Cualesquiera sean las características de una municipalidad - pequeña, grande, urbana, rural - siempre será necesario identificar o crear las condiciones básicas para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno. Estas condiciones son:

- Contar con la voluntad política y compromiso de la alta dirección:

Un buen sistema de control solo será exitoso si tiene a su favor el compromiso del alcalde y de la alta dirección administrativa. Esta

condición es imprescindible y va más allá del cumplimiento formal del mandato normativo, ya que se trata de valorar las normas de control en su sentido más amplio, entendiendo que sin ellas el proceso gerencial estará incompleto y constituirá un riesgo para el cumplimiento de la misión institucional.

- **Constituir un equipo de articulación:** que esté integrado por funcionarios y/o servidores a los cuales se encargará la coordinación del proceso de implementación. Este equipo debe estar reconocido formalmente por la alcaldía y deberá contar con las atribuciones necesarias para planificar e implementar las acciones de control interno.

- **Contar con un plan de implementación:** que sirva de instrumento guía para el ordenamiento de las acciones, la definición del cronograma y el monitoreo del cumplimiento de metas; y que actúe como un instrumento de articulación que permita el logro de los compromisos de la alta dirección y del personal de la entidad. Como primer paso para ello, es necesario elaborar un diagnóstico del estado situacional del control interno existente en la municipalidad.

- Hacer una difusión interna previa a la implementación:
esta difusión se puede llevar a cabo a través de la realización de talleres o eventos similares y tiene como objetivo dar a conocer la importancia del control interno y de las acciones que se van a llevar a cabo en el marco de la planificación, con la finalidad de sensibilizar y generar compromiso en los servidores públicos.

Estas cuatro condiciones constituyen la base para asegurar el éxito del proceso de implementación. Por ello, es necesario que los gobiernos locales verifiquen antes del mismo que estas condiciones se encuentren presentes, considerando además que no son complejas de implementar, no generan mayores costos pues se pueden lograr con los recursos humanos y materiales disponibles y pueden establecerse en un corto plazo.

En primer lugar se debe considerar la implementación del sistema de control interno a nivel institucional.

En el presente caso se tomará en cuenta el primer componente: Ambiente de control.

Norma:

FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN

En qué consiste

Es la actitud ejemplar que deben mantener el Alcalde y los funcionarios municipales, fomentando el respeto y apoyo al control, actuando siempre con transparencia y buscando el logro de los objetivos institucionales.

Como implementarla

- Programando, ejecutando o promoviendo la participación de todo el personal, incluido el titular, en eventos de sensibilización y capacitación en temas de control interno.
- Suscribiendo un Acta de Compromiso, conformando un Comité de Control Interno, liderado por la Gerencia Municipal e integrado por los principales funcionarios, así como de por equipos de trabajo en todos los niveles de la entidad.

Evidencia de cumplimiento

- Registros de Eventos de capacitación realizados.
- Acta de Compromiso suscrita.

- Documento de designación del Comité de Control Interno.
- Documento de asignación de funciones al Comité de Control Interno.
- Se sugiere incorporar como indicadores de la norma Filosofía de la Dirección a "Buzón de sugerencias" "Línea de denuncias" mecanismos que fomentan la participación de los empleados.

¿Qué sucede si no se implementa?

No se asume el proceso de implementación del control interno como una función propia de la gestión y se confunde el concepto tratándolo como una función de auditoría o de control posterior exclusiva del Órgano de Control Institucional - OCI.

La gestión municipal puede orientarse según los intereses políticos o económicos del titular de turno.

Los funcionarios y trabajadores no se sienten parte del proceso de implementación del control interno. No se fomenta el trabajo en equipo, se genera una estructura piramidal y se ejecuta lo que dispone la autoridad en función a sus prioridades.

Norma

INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

En que consiste

La gestión municipal debe distinguirse por el cumplimiento de principios y valores éticos, así como la sanción oportuna de faltas y delitos cometidos contra la municipalidad. (Ver como referente para la elaboración del Código de Ética. Normativa que regula la actuación ética dentro de la función pública)

Como implementarla

- Aprobando y divulgando un Código de Ética Municipal de obligatorio cumplimiento por parte de todo el personal, incluido el Alcalde, que precise los principios, valores (Ver Anexo N° 4), obligaciones y prohibiciones que regulan el comportamiento de los funcionarios y servidores.
- Suscribiendo un documento que acredite el conocimiento y el compromiso de cumplimiento del Código de Ética de la municipalidad, Reglamento Interno de Trabajo y normativa de la municipalidad, documento que debe ser adjuntado al legajo personal.

- Realizando un seguimiento efectivo a los procesos judiciales por delitos cometidos contra la municipalidad (a cargo del Procurador Público Municipal o Abogado responsable de los procesos judiciales).
- Cumpliendo con los plazos establecidos para que se ejecuten las sanciones que correspondan (a cargo de las Comisiones Especial y Permanente de Procesos Administrativos Disciplinarios de la municipalidad).
- Centralizando oportunamente las sanciones dispuestas e impuestas en el área de personal o recursos humanos de la municipalidad y actualizando permanentemente la información de los legajos del personal.

Evidencia de cumplimiento

- Código de Ética municipal suscrito por la Alta Dirección.
- Registros de difusión del Código de Ética, ya sea a través de charlas, actas, etc.
- Inclusión del Código de Ética en el Reglamento Interno de Trabajo entregado al personal.

- Informe periódico sobre el seguimiento de procesos judiciales.
- Informe periódico sobre el seguimiento de procesos administrativos.
- Reporte del área de personal o Recursos Humanos.
- Resultados de mecanismos de protección utilizados a favor de los empleados que denuncien incumplimientos del Código de Ética.
- Registro de campañas educativas realizadas sobre las sanciones para los empleados que tengan prácticas contrarias a los principios establecidos en el Código
- Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido (completo y actualizado)

¿Qué pasa si no se implementa?

Los funcionarios no tienen conocimiento de los valores institucionales y hacen suyos los valores y principios de la gestión de turno. Cada funcionario o trabajador orienta sus acciones en base a sus propios códigos de conducta o prioridades personales. Los funcionarios municipales hacen referencia a la existencia de un Código de Ética de la función pública, pero no conocen sus alcances

ni su contenido (Anexo N°4, contiene normativa que regula la actuación ética dentro de la función pública).

Se genera una sensación de impunidad frente a la comisión de delitos o faltas administrativas en perjuicio de la municipalidad.

Norma

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

En qué consiste

Se refiere al hecho que la gestión municipal debe orientarse en función a objetivos determinados en un Plan Estratégico, el mismo que debe ejecutarse a través de planes operativos y del presupuesto anual.

Como implementarla

- Fomentando la participación en los procesos de planificación estratégica, dirigiendo los mismos los propios servidores, directivos y autoridades de la entidad. Las consultorías que sean requeridas pueden cumplir la función de facilitación y soporte técnico, evitando la sustitución de roles o la elaboración de instrumentos de planificación en gabinete y sin contacto con la realidad.

- Comunicando y difundiendo entre todo el personal y de manera visible a través de afiches o recordatorios, la visión, misión y objetivos estratégicos de la municipalidad.

- Promoviendo la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional como instrumento de planificación estratégica de la municipalidad.

Este instrumento debe nacer articulado con el Plan de Desarrollo Concertado y formularse para un período de cuatro años como base

Evidencia de cumplimiento

- Documento de aprobación y difusión del Plan Estratégico.
- Registros de difusión de la visión, misión y objetivos estratégicos.
- Plan de Desarrollo Institucional aprobado.

¿Qué pasa si no se implementa?

No se logran objetivos de mediano y largo plazo, se reproduce la cultura tradicional del corto plazo y la solución de problemas del día a día. No es posible diseñar indicadores de gestión que permitan medir resultados, efectos o impactos.

La ausencia de una administración estratégica conduce a un gobierno de contingencias y coyunturas.

Se produce ineficiencias en las acciones y en la asignación presupuestaria al no haber propósitos definidos de mayor alcance.

NORMA

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

¿En qué consiste?

La estructura organizacional de la municipalidad y los documentos normativos de gestión derivados de ella, deben mantener coherencia respecto a la realidad y la misión institucional; deben poderse adaptar a los cambios y a los arreglos que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

¿Cómo implementarla?

- Analizando y actualizando de forma periódica el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), la estructura orgánica (Organigrama), el Cuadro Analítico de Personal (CAP), el Manual de Organización y Funciones (MOF), los Manuales de Procedimientos (MAPRO), entre otros documentos normativos de

gestión; de tal forma que reflejen las actividades que realmente se ejecutan y las que serán necesarias realizar en función a la misión institucional. El rediseño organizacional deberá observar la real carga de trabajo de cada área y llevar a cabo una adecuada segregación de funciones.

- Identificando de manera progresiva los procesos que requieren especial atención en la municipalidad, el inicio y fin de cada proceso, sus objetivos, sus actividades secuenciales y sus responsables.

Evidencia de cumplimiento

- Documentos normativos de gestión actualizados.
- Relación de procesos que requieren especial atención de la municipalidad.
- Mapa de procesos.

¿Qué pasa si no se implementa?

La organización municipal y los instrumentos normativos de gestión no pueden responder con efectividad a los desafíos de la misión y propósitos institucionales.

Se limita la capacidad de adaptación de la entidad ante los nuevos problemas que surgen y ante contextos cambiantes.

La desactualización de estos instrumentos genera comúnmente rutinas e inercia en los funcionarios y servidores de la entidad.

Norma

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

¿En qué consiste?

Considerando que las personas son el recurso más importante de las municipalidades, la gestión debe adoptar acciones para asegurar su desarrollo profesional y la vocación de servicio a la comunidad.

¿Cómo implementarla?

- No centrando la gestión de los recursos humanos únicamente con temas de asistencia, puntualidad y permanencia del personal; se debe incorporar procedimientos diferenciados para la selección, inducción, capacitación y otros temas que aseguren el desarrollo del personal de la municipalidad.

- Asignando, de ser el caso, un presupuesto orientado al desarrollo de las capacidades del personal o promoviendo alianzas con instituciones privadas de cooperación, universidades u organismos sin fines de lucro, que permitan acceder a programas de capacitación y asistencia técnica a bajos costos

Evidencia de cumplimiento

- Actualización del Reglamento Interno de Trabajo.
- Asignación de partidas presupuestarias para capacitación
- Plan de capacitación.
- Procedimientos documentados para el reclutamiento y contratación de personal
- Procedimientos documentados de evaluación de desempeño del personal

¿Qué sucede si no se implementa?

El personal se encuentra desmotivado y poco comprometido con los propósitos institucionales.

Las capacidades profesionales se estancan o se reducen en perjuicio de la entidad y de la calidad de los servicios públicos que se presta.

El desempeño institucional se ve limitado y afectado por la desactualización de los servidores públicos o el desconocimiento de temas importantes para la gestión municipal

Norma

COMPETENCIA PROFESIONAL

¿En qué consiste?

La gestión municipal debe establecer los perfiles de competencias profesionales de cada cargo o puesto en la municipalidad, considerando la formación profesional necesaria, la experiencia y la capacidad para tomar decisiones, entre otros factores.

Como implementarla

- Elaborando o actualizando el diseño del Perfil de Competencias de cada cargo de la municipalidad, según el MOF; estableciendo los requerimientos técnicos necesarios y exigiendo su cumplimiento al momento de contratar o designar personal.

Evidencia de cumplimiento

- MOF actualizado según el perfil de competencias aprobado.

¿Qué pasa si no se implementa?

Con un perfil que no se ajusta a las necesidades de la municipalidad.

Esta situación desmotiva al personal de carrera, quienes finalmente, terminan por un cumplimiento formal de sus funciones. Se generan condiciones para actos irregulares o ilegales debido al desconocimiento o falta de competencias de los funcionarios y servidores.

Las brechas entre el perfil de competencias y el perfil real del funcionario que ocupa un cargo, constituyen fuentes de riesgos para una buena gestión institucional y el logro de objetivos.

Norma

ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

¿En qué consiste?

Se debe establecer claramente el nivel y límites de autoridad y responsabilidad que le corresponde a cada funcionario o servidor de la municipalidad.

¿Cómo implementarla?

- Comunicando por escrito a los nuevos funcionarios y servidores, su nivel de autoridad, sus funciones y responsabilidades, así como el nivel inmediato superior de quien dependen.
- Definiendo claramente los niveles de autorización de algunos procesos claves para la entidad.
- Estableciendo claramente los niveles de autorización que se tiene sobre determinados procesos claves (ejemplo: autorización para los procesos de adquisiciones, para la emisión de licencias de funcionamiento, para las comisiones de servicio, para el uso de vehículos de la entidad, entre otros).

Evidencia de cumplimiento

- Registros de comunicación de funciones MOF al personal

¿Qué sucede si no se implementa?

Se generan actos o se toman decisiones irregulares que afectan la legalidad de la administración municipal.

Poca competencia para resolver procedimientos administrativos, así como indefinición en las responsabilidades de los funcionarios y servidores.

No se puede determinar con claridad las responsabilidades de los funcionarios y servidores ante la evidencia de alguna deficiencia o acto ilegal. Se podría abusar de la autoridad asignada

Recomendaciones a partir de las Normas de Control Interno y demás normas vinculadas

Establecer que todos los bienes adquiridos ingresen a través del almacén y sean distribuidos de acuerdo a los requerimientos de la entidad, evidenciándose el movimiento en un registro.

- Verificar la distribución y salida de bienes del almacén.

A continuación, desarrollamos las recomendaciones para superar cada uno los problemas identificados. Estas recomendaciones son formuladas teniendo en consideración las normas de control interno y principales normas vinculadas que favorecen su solución.

Establecer que todos los bienes adquiridos ingresen a través del almacén y sean distribuidos de acuerdo a los requerimientos de la entidad, evidenciándose el movimiento en un registro.

Recomendación todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar a través de almacén, aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita. Los ambientes asignados para el funcionamiento del almacén, deben estar adecuadamente ubicados, contar con instalaciones seguras y tener el espacio físico necesario, que permita el arreglo y disposición conveniente de los bienes, así como el control e identificación de los mismos.

Una vez ingresados los bienes, el encargado del almacén debe proceder a su catalogación y a su registro en las Tarjetas de Control Visible, las mismas que deben estar siempre actualizadas. Asimismo, debe verificar permanentemente el estado de conservación de los bienes e informar y conciliar la información de los saldos con el área de Contabilidad.

Una vez ingresados los bienes, el encargado del almacén debe proceder a su catalogación y a su registro en las Tarjetas de Control Visible, las mismas que deben estar siempre actualizadas. Asimismo, debe verificar permanentemente el estado de

conservación de los bienes e informar y conciliar la información de los saldos con el área de Contabilidad.

El encargado del almacén debe acreditar en documentos, su conformidad con los bienes que ingresan, es decir si responden a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la institución.

Se recomienda que todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar físicamente a través del almacén, antes de ser utilizados. Para ello se requiere de un espacio físico apropiado con fines de custodia, a fin de lograr un control efectivo de los bienes adquiridos.

Sin embargo, hay bienes que por sus características especiales tienen que ser enviados a los almacenes de las obras para su utilización. En estos casos, el encargado de almacén tendrá que efectuar la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente.

Principales normas aplicables que favorecen su solución

Norma

Documentación de Procesos, Actividades y Tareas que dispone la obligación de evidenciar las acciones realizadas a través de documentos físicos; y con la Norma del Sistema de Abastecimiento N°5 sobre unidad en el ingreso físico y custodia temporal de bienes aprobado con Resolución Jefatural N°118-80-INAP-DNA.

¿Quiénes deben aplicarla?

La Oficina de Administración, la gerencia municipal o quien haga sus veces en la entidad.

Riesgos de no aplicar

Que no haya un control efectivo de los bienes adquiridos.

Que los materiales de construcción sean entregados directamente para su utilización en las obras, sin que se realice ningún tipo de control por parte del encargado del almacén, debilitándose el control al desconocerse la cantidad y calidad de material recibido.

Evidencia de cumplimiento

Documento emitido por la gerencia municipal conteniendo conceptos e instrucciones para la implementación del almacén en la entidad

Recomendación

Verificar la distribución y salida de bienes del almacén.

Consiste en que el almacén institucional proporcione adecuada y oportunamente los bienes requeridos por las dependencias solicitantes, para el logro de sus objetivos y alcance de metas institucionales.

El encargado del almacén debe acreditar en documentos, su conformidad con los bienes que salen del Almacén, es decir si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la institución.

Se recomienda que ante el requerimiento o solicitud de bienes de un área de la municipalidad, el encargado de Almacén debe hacer entrega de lo solicitado previa autorización y firma de la PECOSA (Pedido Comprobante de Salida) por las instancias competentes, en este caso el Jefe de Abastecimiento y el Director General de Administración.

CAPITULO VI

DISCUSION DE RESULTADOS

6.1 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con los resultados estadísticos se detectó que el control interno simultáneo en el área de almacenes influye significativamente en la gestión logística, debido pues no se realiza las verificaciones y conciliaciones que dispone la obligación de verificar los procesos, actividades y tarea antes y después de sus realización, según la Norma 3.9. revisión de proceso, actividades y Tareas que dispone la obligación de que los actos administrativos concuerde con los reglamentos y políticas de gestión institucional, así como con lo dispuesto en las normas del sistema de abastecimiento Nro. 6, aproada con la Resolución Jefatural Nro. 118-80-INAP/DNA y más aún, no se cumple adecuadamente la R.J. Nro. 335-90-INAP, que es el Manual de administración de almacenes del sector público de almacén, que refiere a las pautas necesarias del ingreso, salida, registro, control, y distribución de los bienes del almacén, lo que traerá como consecuencia que se eleve el nivel de

insatisfacción de los usuarios internos y externos de la oficina de logística y el área de almacén, de las instituciones públicas de Tacna, pues existe deficiencias en el control interno simultáneo en el contenido de la información del ingreso de bienes, el 55% de servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, consideran que es poco adecuado. El 20% del grupo, considera que es inadecuado. En lo referente al control interno simultáneo en la actualización de registros de los de ingresos de bienes del almacén, el 42,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuado y el 20% del grupo, considera que es inadecuado. Con respecto al nivel de capacitación del personal del área de almacén para la labor del control interno simultáneo en el proceso de ingreso de los bienes al almacén, el 42,5 % de servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, consideran que es poco adecuado y el 37,5% del grupo, considera que es inadecuado. En lo referente a la custodia de bienes, el 47,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuada la custodia de bienes; el 17,50% del grupo, considera que es inadecuado. Con relación control interno simultáneo en la implementación de las normas de seguridad, el 47,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuada y el 20%

del grupo, considera que es inadecuado. Asimismo, en el control interno simultáneo en el contenido de la información de la salida de bienes, 50% de los servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, consideran que es poco adecuado y el 17,5% del grupo, considera que es inadecuado. Además, en lo relacionado el nivel de capacitación del personal del Área de Almacén para la labor del control interno simultáneo en el proceso de ingreso de los bienes al almacén, el 45% de servidores administrativos del área de almacén de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, consideran que es poco adecuado y el 20% del grupo, considera que es inadecuado. Cabe enfatizar, que todo ello se evidencia que no tienen una cultura de control, pues no tienen en cuenta totalmente la Ley N° 28716, Ley de control interno de las entidades del estado, Resolución de Contraloría N°320-2006-CG que aprueba las normas de control interno.

CONCLUSIONES

PRIMERA

El control interno simultáneo en el ingreso de bienes en el Área de Almacenes influye significativamente en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011, ($p=0.000$). Asimismo, es debido a que el ingreso, internamiento y salida de los bienes del almacén se realiza en forma adecuada.

SEGUNDA

El control interno simultáneo en el Área de Almacenes en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo 2010-2011, es poco adecuada, debido a que el Control interno simultáneo en los ingresos de bienes del Almacén, así como el internamiento y salida de bienes, ya que no se realizan totalmente las verificaciones y conciliaciones que dispone la obligación de verificar los procesos, actividades y tarea antes y después de sus realización, según la Norma 3.9. Revisión de Proceso, Actividades y Tareas que dispone la obligación de que los actos administrativos concuerde con los reglamentos y políticas de gestión

institucional, así como con lo dispuesto en las Normas del Sistema de Abastecimiento Nro. 6.

TERCERA

La gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011, es poco adecuada, debido a que la utilización de los recursos es poco adecuada, y no se cumplen totalmente las normas relacionadas en el Área de Almacén, como la R.J. Nro. 335-90-INAP, que es el Manual de Administración de Almacenes del Sector Público de Almacén, que refiere a las pautas necesarias del ingreso, salida, registro, control, y distribución de los bienes del almacén

RECOMENDACIONES

Se debe implementar el Control Interno Simultáneo, con la finalidad de que se mejore la eficiencia, y la eficacia del ingreso, internamiento y salida del Almacén, considerando la Ley N°27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, Resolución de Contraloría N°320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno y la Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

Alvarado, J. (2010). *Administración gubernamental*. Lima. Editorial Markéting. Consultores

Álvarez, J. (2007). *Técnicas y procedimientos de Auditoría*. Lima. Instituto de Investigación el Pacífico.

Argandoña, M. (2010). *Control Interno y Administración de Riesgo en la Gestión Pública*. Lima. Editor. Markéting consultores S.A.

Auditoría: ¿Qué es el Control Interno? Patricio Espinoza (2005, Mayo). Recuperado en <http://www.perucontable.com/modules/news/article.php?>

Evaluación del Sistema de Control Interno en la UBPC Yamaquelles (Junio 2010). Recuperado en <http://www.eumed.net/libros/2010d/796/Componentes%20de%20Control%20Interno.htm>

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista L. (2010). *Metodología de la investigación*. México. Mc.Graw-Hipp-Hill, Interamericana Editores S.A.

Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales (2010, Octubre) Lima: Contraloría General de la

República. El Control Interno en la Economía Empresarial (2006, Enero). Recuperado en:
<http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Eco/contrinter.htm>

Yarasca, P. (2006). *Auditoría Fundamento con un enfoque moderno*. Tercera edición. Editorial Santa Rosa. S.A.

Normas

Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público,

Resolución de Contraloría N° 123-2000-CG, Lima, 01 de julio del 2000,
Pág. 3 al 7.

Página web

Nunes P. (2008). Gestión Financiera. Disponible en:

<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm#plus>

Gómez E. (2001) Gestión Financiera. Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/gesfra.htm>

Huetado, P (2005) Control Interno. Disponible en:

<http://www.emagister.com/curso-elemental-auditoria/sistema-control-interno>

Perez O (2007). Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/canales8/eco/componentes-del-control-interno.htm>