

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

**PROCESOS DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA
EN LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES DE LA
OFICINA DE LOGÍSTICA DEL INSTITUTO
NACIONAL DE SALUD - LIMA**

TESIS

PRESENTADA POR:

CPC. IRMA CARRILLO YAPUCHURA

Para optar el Grado Académico de:

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

TACNA - PERÚ

2011

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

**PROCESOS DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA EJECUCIÓN
DE LAS ADQUISICIONES DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL
INSTITUTO NACIONAL DE SALUD – LIMA**

Tesis sustentada y aprobada el 25 de marzo del 2011; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :


.....
Dr. DOMINGO JESÚS CABEL MOSCOSO

SECRETARIO :


.....
Dr. JULIO CÉSAR ISIQUE CALDERÓN

MIEMBRO :


.....
Mgr. SEGUNDO MANUEL ALVARADO CONTRERAS

ASESOR :


.....
Dra. ANTONINA JUANA GARCÍA ESPINOZA

AGRADECIMIENTO

El presente Trabajo no podría haberse concretado sin el apoyo de las personas integrantes de la Administración del Instituto Nacional de Salud, especialmente al personal integrante de la Oficina de Logística, por colaboración en la recolección de información.

DEDICATORIA

A Dios

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A Carlos M.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos y por la motivación constante que me permitió culminar la elaboración de esta Tesis.

A mis padres

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos y sus valores.

Muchas gracias de todo corazón.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
CONTENIDO.....	v
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema.....	4
1.1.1. Antecedentes del problema.....	4
1.1.1.1 Elaboración del cuadro de necesidades.....	4
1.1.1.2 Plan anual de contrataciones.....	5
1.1.1.3 Centralización de requerimientos del área usuaria.....	7
1.1.1.4 Proceso de abastecimiento.....	8
1.1.1.5 Conformidad y pago.....	8
1.1.2. Problemática de la investigación.....	9
1.2 Formulación del problema.....	13
1.3 Justificación e importancia.....	14

1.3.1	Justificación.....	14
1.3.2	Importancia.....	15
1.4	Alcances y limitaciones	16
1.4.1	Delimitación del estudio.....	16
1.4.2	Limitaciones de la investigación.....	16
1.5	Objetivos de la investigación.....	16
1.5.1	General.....	16
1.5.2	Específicos.....	17
1.6	Hipótesis de la investigación.....	17
1.6.1	General.....	17
1.6.2	Secundarias.....	18
1.7	Variables	18
1.7.1	Identificación y clasificación.....	18

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes del estudio.....	19
2.2.	Bases teóricas.....	23
2.2.1.	Sistema de control interno.....	23
2.2.2.	Estructura de control interno.....	24
2.2.2.1.	Ambiente de control.....	24
2.2.2.2.	Evaluación del riesgo.....	25
2.2.2.3.	Actividades de control gerencial.....	26

2.2.2.4. Sistema de información y comunicación.....	27
2.2.2.5. Actividades de supervisión.....	27
2.2.3. Roles y responsabilidades.....	28
2.2.4. Limitaciones a la eficacia del control interno.....	29
2.2.5. Situación del control interno en el Instituto Nacional de Salud.....	30
2.2.6. Situación del control interno en la oficina de logística.....	30
2.2.7. Normas que rigen el sistema de abastecimiento.....	31
2.2.8. Instrumentos de gestión para las contrataciones públicas.....	32
2.2.8.1. Planeamiento estratégico del estado.....	33
2.2.8.2. Planificación operativa en las entidades públicas.....	34
2.2.8.3. Financiamiento de los planes institucionales.....	35
2.2.8.4. Plan anual de contrataciones (PAC).....	36
2.2.9. Proceso de adquisición y contratación.....	41
2.2.9.1. Fase de programación y actos preparatorios.....	41
2.2.9.2. Proceso de selección.....	42
2.2.9.3. Ejecución contractual.....	44
2.2.10. Responsabilidades en la contratación pública.....	45
2.2.10.1. Responsabilidades de los operadores de la normativa....	45
2.2.10.2. Sanciones por incumplimiento de la normativa.....	46
2.2.11. Sistema electrónico de contrataciones del estado.....	47
2.2.12. Sistema integrado de gestión administrativa.....	48
2.2.13. Planeamiento y adquisiciones en el Instituto Nacional de Salud.....	49
2.2.13.1. Normativa en adquisiciones y contrataciones.....	49

2.2.13.2. Plan estratégico institucional - PEI.....	50
2.2.13.3. Plan operativo institucional - POI.....	51
2.2.14. Presupuesto institucional y su relación con las adquisiciones y contrataciones.....	52
2.2.15. Proceso de adquisiciones en la oficina de logística.....	53
2.2.15.1. Cuadro de necesidades.....	53
2.2.15.2. Plan anual de contrataciones.....	53
2.2.15.3. Ejecución del plan anual de contrataciones.....	54
2.2.15.4. Evaluación del plan anual de contrataciones.....	54
2.3. Definición de términos.....	55
2.3.1. Sistema de abastecimiento.....	55
2.3.2. Sistema electrónico de contrataciones del estado – SEACE.....	55
2.3.3. Registro nacional de proveedores – RNP.....	56
2.3.4. Plan anual de contrataciones.....	56
2.3.5. Procesos de selección.....	56
2.3.6. Sistema de control interno.....	58
2.3.7. Estructura del control interno.....	59

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y Diseño de investigación.....	60
3.2 Población y muestra.....	60
3.2.1 Población.....	60

3.2.2 Muestra.....	61
3.3 Operacionalización de las variables.....	61
3.4 Técnicas e instrumentos para recolección de datos.....	63
3.5 Procesamiento y análisis de datos.....	63

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación.....	65
4.2. Análisis de los objetivos específicos.....	66
4.2.1. Identificar las principales políticas que se utilizan en el control interno y cómo influye en el trabajo que se realiza en la oficina de logística	66
4.2.1.1. Organización.....	66
4.2.1.2. Personal y responsabilidades.....	67
4.2.1.3. Control y supervisión.....	68
4.2.1.4. Motivación.....	69
4.2.1.5. Capacitación.....	70
4.2.2. Verificar si el planeamiento de las adquisiciones que se realiza influye favorablemente en la gestión administrativa de su ejecución.....	70
4.2.3. Determinar si las estructuras de control interno influye en el nivel de gestión en la ejecución de las adquisiciones.....	72
4.2.3.1. Ambiente de control.....	73

4.2.3.2. Evaluación del riesgo.....	73
4.2.3.3. Actividades de control gerencial.....	73
4.2.3.4. Sistema de información y comunicación.....	74
4.2.3.5. Actividades de supervisión.....	74
4.3. Interpretación de resultados obtenidos en prueba de campo.....	75
4.3.1. Personal y capacitación.....	75
4.3.1.1. Permanencia en el área.....	75
4.3.1.2. Capacitación e inducción recibida.....	78
4.3.1.3. Conocimiento de normativa.....	81
4.3.1.4. Ética.....	83
4.3.2. Manuales y procedimientos.....	85
4.3.2.1. Aplicación de procedimientos e instructivos.....	85
4.3.2.2. Difusión y publicación.....	87
4.3.2.3. Actualización.....	89
4.3.3. Conocimiento de funciones y labores.....	91
4.3.4. Supervisión y control.....	93
4.3.4.1. Supervisión jerárquica.....	93
4.3.4.2. Tipo de control a realizar.....	95
4.3.5. Aspectos a corregir en oficina de logística.....	97
4.3.6. Planificación y organización.....	99
4.3.6.1. Cumplimiento de metas y objetivos.....	99
4.3.6.2. Planificación.....	101
4.3.7. Políticas de control aplicadas.....	103

4.3.8. Programación y actos preparatorios de las adquisiciones.....	105
4.3.8.1.Elaboración del cuadro de necesidades.....	105
4.3.8.2.Aprobación del plan anual de contrataciones.....	107
4.3.8.3.Elaboración de especificaciones técnicas y términos de referencias.....	109
4.3.8.4.Atención de requerimientos.....	111
4.3.8.5.Otorgamiento de certificado de crédito presupuestario.....	113
4.3.8.6.Designación de comité.....	115
4.3.8.7.Aplicación de bases estandarizadas.....	117
4.3.9. Proceso de selección.....	119
4.3.10. Ejecución contractual.....	121
4.3.10.1.Suscripción de contrato.....	121
4.3.10.2.Suscripción de adendas.....	123
4.3.10.3. Otorgamiento de conformidad.....	125
4.3.10.4.Aplicación de penalidad.....	127
4.3.10.5.Controversias.....	129
4.3.11. Evaluación y monitoreo de las adquisiciones.....	131
4.3.11.1.Seguimiento y evaluación del PAC.....	131
4.3.11.2.Seguimiento a la ejecución de contratos.....	133
4.4. Discusión.....	135
4.5. Propuestas de mejoramiento de actuales procesos operativos.....	139
4.5.1. Actualización del manual de organización y funciones	

de la oficina de logística.....	139
4.5.2. Elaboración de un procedimiento por incumplimiento de contratos.....	139
4.5.3. Difusión de procedimientos e instructivos aprobados.....	141
4.5.4. Talleres motivacionales - coaching.....	142
CONCLUSIONES.....	143
RECOMENDACIONES.....	144
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	145
ANEXOS.....	148

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Operacionalización de las variables.....	62
Cuadro 2. Análisis del resultado de la encuesta aplicada.....	136
Cuadro 3. Resultado de encuesta aplicada.....	137
Cuadro 4. Nivel de consistencia y veracidad.....	138

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Proceso SIGA – módulo logística.....	48
Figura 2. Tiempo de permanencia en la oficina de logística.....	77
Figura 3. Inducción y capacitación recibida.....	80
Figura 4. Conocimiento de la normativa.....	82
Figura 5. Conocimiento del código de ética.....	84
Figura 6. Aplicación de procedimientos o instructivos.....	86
Figura 7. Difusión y publicación de normas que emite la oficina de logística.....	88
Figura 8. Actualización de documentos normativos internos.....	90
Figura 9. Conocimiento de funciones y labores.....	92
Figura 10. Supervisión de labores realizadas.....	94
Figura 11. Tipo de Control a realizar.....	96
Figura 12. Aspectos a corregirse en la oficina de logística.....	98
Figura 13. Cumplimiento de metas y objetivos establecidos en el POI.....	100
Figura 14. Planificación en ejecución de adquisiciones.....	102
Figura 15. Políticas de control en la oficina de logística.....	104
Figura 16. Adecuada elaboración del cuadro de necesidades.....	106
Figura 17. Aprobación del plan anual de adquisiciones.....	108

Figura 18. Adecuada elaboración de requerimientos.....	110
Figura 19. Atención de requerimientos realizados.....	112
Figura 20. Oportuna emisión del certificado de crédito presupuestario.....	114
Figura 21. Adecuada designación de comités especiales.....	116
Figura 22. Aplicación de bases estandarizadas.....	118
Figura 23. Procesos de selección declarados desiertos.....	120
Figura 24. Cumplimiento de requisitos para suscripción de contratos.....	122
Figura 25. Suscripción de adendas.....	124
Figura 26. Oportuno otorgamiento de conformidad de bienes y servicios.....	126
Figura 27. Aplicación de penalidad.....	128
Figura 28. Controversias por incumplimiento de contrato.....	130
Figura 29. Seguimiento y evaluación del PAC.....	132
Figura 30. Seguimiento a la ejecución de contratos.....	134

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Procedimiento de adquisición de bienes y servicios.....	149
Anexo 2. Organigrama de la institución.....	150
Anexo 3. Encuesta aplicada.....	151
Anexo 4. Propuesta de Directiva de procedimientos para el incumplimiento de contratos normativa.....	155

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la influencia de los procesos de control interno en la ejecución de las adquisiciones de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud, considerando tres aspectos fundamentales en el desarrollo del control interno: (1) las políticas que se usan, (2) el planeamiento que se realiza y (3) la estructura; entendiéndose al control interno como lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y su regulación en las principales áreas de la actividad administrativa y operativa, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras, que se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las entidades del Estado.

Para determinar el diagnóstico se realizó un trabajo de campo y se utilizó métodos y técnicas de recolección de información teniendo como fuente de información al personal de la oficina de logística, obteniendo resultados, los cuales fueron validados por expertos y especialistas en adquisiciones y control interno, con lo cual se llegó a las siguientes conclusiones: (1) Las políticas que se utilizan en el control interno no son del todo adecuadas, influyendo negativamente en el trabajo que se efectúa en la oficina de logística, (2) El planeamiento materializado en el cuadro de necesidades y plan anual de contrataciones permite el desarrollo de una mejor gestión administrativa de la ejecución de las adquisiciones, y (3) Las estructuras utilizadas en el control interno de la oficina de logística son medianamente favorables, influyendo en el nivel de gestión administrativa en la ejecución de las adquisiciones.

ABSTRACT

The present investigation has as aim determine the influence of the processes of internal control in the execution of the acquisitions of the office of logistics of the National Institute of Health, considering three fundamental aspects in the development of the internal control: (1) the policies that are used, (2) the planning that is realized and (3) the structure; understanding itself to the internal control as limits, criteria, methods and dispositions for the application and regulation of the internal control in the principal areas of the administrative and operative activity, included the relative ones to the financial, logistic management, of personnel, of information systems and of ethical values, between others, which are dictated by the intention of promoting an administration of the public resources in the entities of the State.

To determine the diagnosis a fieldwork was realized and one used methods and technologies of compilation of information having as source of information to the personnel of the office of logistics, obtaining proved, which were validated by experts and specialists in acquisitions and internal control, with which it came near to the following conclusions: (1) The policies that are in use in the Internal Control are not completely suitable, influencing negatively the work that is effected in the Office of Logistics, (2) The planning materialized in the picture of needs and annual plan of contractings allows the development of a better administrative management of the execution of the acquisitions, and (3) The structures used in the internal control of the office of logistics are moderately favorable, influencing the level of administrative management the execution of the acquisitions.

INTRODUCCIÓN

El sistema de abastecimiento como un conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos orientados al racional flujo, dotación o suministro, empleo y conservación de medios materiales; así como acciones especializadas, trabajo o resultado para asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la administración pública, tiene la finalidad de asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios en la administración pública.

Por otro lado, para que las adquisiciones se realicen de manera eficiente, eficaz, y oportuna, se hace necesario contar con mecanismos de control concordantes con las políticas y planeamientos establecidos, para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

El control aplicado debe permitir detectar desviaciones en el proceso de ejecución de las adquisiciones para establecer medidas correctivas aplicables a personas, cosas y actos, con la finalidad de evitar se vuelvan a ocurrir en el futuro.

Al desarrollar el presente trabajo titulado "PROCESOS DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL INSTITUTO NACIONAL DE SALUD - LIMA", se pretende verificar si el control interno que se viene realizando responde a los objetivos que dieron origen a su implementación y si este está de acuerdo a las Normas de Control Interno del Sector Público, detectando los problemas latentes de control que padece la oficina de logística de la institución materia de estudio.

Para mejor comprensión del presente trabajo de investigación, se detalla a continuación el esquema planteado:

Capítulo I: Planteamiento del Problema: Comprende la problemática de la investigación, la formulación, los objetivos, la hipótesis y las variables del Problema de investigación.

Capítulo II: Marco Teórico: Sistema de Control Interno y Adquisiciones Públicas. Comprende la estructura de Control Interno, sus limitaciones, los Instrumentos de gestión para las contrataciones públicas, proceso de adquisiciones y responsabilidades en las contrataciones.

Capítulo III: Marco Metodológico: comprende el diseño y tipo de investigación a realizar.

Capítulo IV: Resultados y Discusión. Comprende el análisis de los objetivos planteados, interpretación de los resultados obtenidos en la prueba de campo y resultados y validación de los mismos. Asimismo, se presenta cuatro propuestas para el mejoramiento de los actuales procesos operativos.

Finalmente, se encuentran las conclusiones y recomendaciones, las cuales están de acuerdo a los objetivos planteados, donde se resalta la importancia del control interno en la ejecución de las adquisiciones y el papel protagónico del recurso humano.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

1.1.1. Antecedentes del problema

1.1.1.1. Elaboración del cuadro de necesidades

El cuadro de necesidades es el documento que prevé, en forma racional y sistemática, la satisfacción de las necesidades de bienes y servicios para el cumplimiento de las metas asignadas a las diferentes dependencias del Instituto Nacional de Salud.

Esta programación de abastecimiento, que define la cantidad, calidad, lugar y oportunidad de los bienes y servicios, es centralizada y elaborada por la oficina de logística en coordinación con las áreas usuarias, constituida por los centros nacionales y oficinas generales siguientes:

- Centro Nacional de Salud Pública (CNSP).

- Centro Nacional de Control de Calidad (CNCC).
- Centro Nacional de Productos Biológicos (CNPB).
- Centro Nacional de Alimentación y Nutrición (CENAN).
- Centro Nacional de Salud Intercultural (CENSI).
- Centro Nacional de Salud Ocupacional y Protección del Ambiente para la Salud (CENSOPAS).
- Oficina General de Investigación y Transferencia Tecnológica (OGITT).
- Oficina General de Asesoría Técnica (OGAT).
- Oficina General de Asesoría Jurídica (OGAJ).
- Oficina General de Información y Sistemas (OGIS).
- Oficina General de Administración (OGA).
- Órgano de Control Institucional (OCI).

Durante los últimos años, la oficina de logística ha tenido problemas en la centralización y elaboración oportuna del cuadro de necesidades, por lo que las necesidades contenidas en ellas sufrieron constantes reprogramaciones.

1.1.1.2. Plan anual de contrataciones

El Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, otorga hasta 15 días hábiles una vez aprobado el

Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para que el titular de la entidad apruebe el Plan Anual de Contrataciones - PAC y 5 días hábiles adicionales para su publicación en el SEACE y en la página web de la entidad.

Dicho plan contiene los procesos de selección priorizados por la institución, en razón al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales; sin embargo, en los últimos años y a la fecha de elaboración del presente trabajo de investigación, la institución ha venido aprobando, vía acto resolutivo por el titular de la entidad, dicho Plan Anual el último día de vencimiento y/o en vías de regularización, es decir, más allá de los 15 días de aprobado el PIA, pero antes del vencimiento del 5to día hábil para su publicación en el SEACE.

Por otro lado, en los años de estudio, se observa que se han realizado constantes modificaciones al plan anual de contrataciones, lo que evidencia una debilidad en cuanto a la planificación y programación para el abastecimiento de bienes y servicios durante el ejercicio fiscal.

Asimismo, en cuanto a la ejecución del plan anual de contrataciones, durante los años 2009 y 2010, no se ejecutó el total de adquisiciones programados, es así que en el año 2010 de un total de 118 procesos de selección programados en el plan anual de contrataciones, sólo 89 quedaron con buena pro consentida, es decir adjudicados, quedando un total de 29 de ellos desiertos y no convocados.

1.1.1.3. Centralización de requerimientos del área usuaria

Con el propósito de mejorar la ejecución de los procesos de selección contemplados en el plan anual de contrataciones, en el año 2010 se formularon directivas, procedimientos y formularios para los actos preparatorios para la adquisición de bienes y servicios a nivel nacional y en el exterior; sin embargo, los requerimientos realizados por las áreas usuarias no son atendidos en su totalidad.

Dicha situación da lugar a lo siguiente:

- Demora en el tiempo de atención de las necesidades reales de la Institución.
- Interrupción en el proceso productivo de bienes o servicios.
- Malestar en las áreas usuarias.

Durante años se vienen presentando las situaciones señaladas en el párrafo anterior, lo que afecta el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

1.1.1.4. Proceso de abastecimiento

Tal como se mencionó en el numeral anterior, en el año 2010 se probaron documentos normativos orientados al mejoramiento de la ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios; sin embargo, continúan las deficiencias en cuanto a la descripción de las características técnicas mínimas del bien o servicio a contratar, trayendo como consecuencia:

- Demora en la realización del estudio de mercado.
- Procesos de selección declarados desiertos.
- Malestar e insatisfacción por parte del área usuaria.
- Incumplimientos por parte de los proveedores.
- Conflictos en la ejecución contractual (demandas).

1.1.1.5. Conformidad y pago

El proceso de contratación culmina con el pago al proveedor del bien o servicio, previo a ello se debe verificar la existencia de la conformidad cuantitativa (almacén) y

cualitativa (usuario), en caso de bienes y conformidad de servicios, en caso de servicios.

La conformidad implica la aceptación del bien o servicio, y por tanto el visto bueno para el pago; no obstante a ello, se presentan situaciones negativas como:

- Pagos de bienes y servicios sin la conformidad respectiva.
- Pagos de bienes no internados y servicios no prestados.
- Otorgamiento de conformidad por usuario que no corresponde al establecido en el contrato o bases administrativas del proceso de selección.
- Otorgamiento de plazos adicionales, a efectos de no aplicar la penalidad por retraso.

1.1.2 Problemática de la investigación

El actual desarrollo económico y mundo globalizado, exige cada vez más a la administración pública peruana contar con un eficiente sistema de control interno que le permita asegurar el razonable cumplimiento de los fines de la organización apoyándose en todos los elementos de la misma: personas, cultura, planes,

políticas, normas, procedimientos y estructura organizativa. Dentro de esta última, se incluyen unidades específicas de supervisión, dependientes de la máxima jerarquía, con la misión de evaluar la actuación de la línea operativa y proponer medidas que contribuyan a un mejor cumplimiento de los objetivos de la organización.

El control interno dentro de la entidad en estudio, está implementada en todos sus niveles; encontrándose en la actualidad en proceso de implementación del Sistema de Control Interno establecido en las normas dictadas en materia de control (Ley N° 28716), así como de acuerdo a las características y problemáticas singulares de la presente investigación.

Es necesario precisar que, un buen y adecuado control interno no garantiza que no puedan ocurrir irregularidades, ya que el Sistema de Control Interno elimina la “probabilidad” de que no suceda, pudiendo darse en el sistema de abastecimiento los siguientes hechos:

- Efectuar pagos de bienes y servicios sin la conformidad respectiva.
- Efectuar pago de bienes no internados y servicios no prestados.

- Incumplir con los procedimientos dispuestos por la Ley de Contrataciones del Estado.
- Seleccionar proveedores que no reúnan requisitos básicos para contratar con el Estado.
- Internar bienes que no reúnan las especificaciones técnicas señaladas en los requerimientos.
- Brindar conformidad a servicios que no cumplan con los términos de referencia establecidos.
- Adquirir bienes y contratar servicios cuyos precios no estén acorde con el mercado.
- Retraso en honrar las obligaciones de acuerdo al compromiso de pago.

Estas deficiencias por acción u omisión conllevan a responsabilidad de orden administrativo, civil y penal tanto a nivel directivo, ejecutivo como al personal que trabaja en cada uno de los procesos que involucra el sistema de abastecimiento, de acuerdo al grado de participación y decisión que conlleve perjuicio a los actores, administrados o partes contratantes (Estado - Proveedor), sea por incumplimiento de deberes generales, de lo pactado en el contrato, o por hechos o conductas tipificadas como delito.

La oficina de logística, es la encargada de desarrollar el sistema de abastecimiento de la entidad, a través de la atención de requerimientos de las áreas usuarias; realiza la adquisición y contratación de bienes y servicios de manera directa o a través de los procesos de selección de acuerdo a normas vigentes en la materia.

En los dos últimos años se ha podido apreciar que al término del ejercicio fiscal quedan pendientes de ejecución procesos de selección contemplados en el plan anual de contrataciones, así como obligaciones pendientes de pago debido a la falta de procedimientos efectivos de control interno administrativo en la oficina de logística.

Estas situaciones conllevan a la celebración de contratos complementarios y/o adicionales, con la finalidad de paliar la necesidad del bien o servicio que se requieren para la prosecución de las operaciones propias de la institución.

Conocer las contribuciones del control interno en el mejoramiento del proceso logístico de abastecimiento ayudará a la alta dirección de la institución a tomar mejores decisiones para el mejoramiento de la calidad de ejecución del plan anual de contrataciones y cumplir con la atención oportuna y total de los

requerimientos solicitados; así como honrar oportunamente el pago a los proveedores de bienes y servicios.

De persistir esta situación, podría ocasionar una reducción en la asignación del Presupuesto Institucional, así como el desabastecimiento del bien o servicio, lo que conllevaría al incumplimiento de metas y objetivos institucionales.

El desarrollo del presente trabajo de investigación permitirá verificar si el sistema de control interno que se viene realizando en la oficina de logística, responde a los objetivos que dieron origen a su implementación y si éste está de acuerdo a las normas de control interno vigentes para la administración del sector público.

1.2 Formulación del problema

Luego de haber descrito el problema de estudio de investigación, se plantean las siguientes interrogantes:

Problema principal

¿De qué manera los procesos de control interno influyen en la ejecución de las adquisiciones de la Oficina de Logística del Instituto Nacional de Salud?

Problemas específicos

- a. ¿En qué medida las políticas de control interno que se aplican en el proceso de ejecución de las adquisiciones influyen en el trabajo que se realiza en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud?
- b. ¿En qué medida el planeamiento de las adquisiciones que se realiza en la oficina ejecutiva de logística del Instituto Nacional de Salud influye en la administración de su ejecución?
- c. ¿De qué manera las estructuras del control interno de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud influyen en el nivel de gestión en la ejecución de las adquisiciones?

1.3 Justificación e importancia

1.3.1 Justificación

En los dos últimos años se ha podido apreciar que al término del ejercicio fiscal quedan pendientes de ejecución procesos de selección contemplados en el plan anual de contrataciones, así como obligaciones pendientes de pago debido a la falta de procedimientos efectivos de control interno administrativo en la oficina de logística.

Conocer las contribuciones del control interno en el mejoramiento del proceso logístico de abastecimiento ayudará a la

alta dirección de la institución a tomar mejores decisiones para el mejoramiento del sistema de gestión de la calidad en la ejecución del plan anual de contrataciones y cumplir con la atención oportuna y total de los requerimientos solicitados; así como honrar oportunamente el pago a los proveedores de bienes y servicios.

El desarrollo del presente trabajo se realiza teniendo en cuenta la importancia que tiene el control interno en el desarrollo y verificación de las actividades de los procesos que se realizan a nivel organizacional; teniendo como finalidad determinar si el sistema de control interno puede optimizar la gestión en el proceso de ejecución de las adquisiciones en la oficina de logística y el cumplimiento oportuno del pago a los proveedores de bienes y servicios del Instituto Nacional de Salud.

1.3.2 Importancia

El desarrollo de un sistema de control interno ha cobrado vital importancia tanto en el sector público como privado, es así que el estado, a través de sus instituciones públicas implementa sistemas de controles internos para sus diversos sistemas administrativos, entre los que se encuentra el sistema de abastecimiento, con la finalidad de mejorar continuamente el nivel de eficiencia, operatividad, y el acatamiento de las políticas de la oficina.

En ese contexto, el presente trabajo da a conocer la importancia de contar con un buen sistema de control interno en el área de abastecimiento del Instituto Nacional de Salud, que permita una eficiente ejecución de las adquisiciones y cumplimiento oportuno de pagos a proveedores.

1.4 Alcances y limitaciones

1.4.1 Delimitaciones del estudio

El periodo del presente estudio, abarca del año 2009 a 2010.

1.4.2. Limitaciones de la investigación

En el desarrollo del presente trabajo de investigación no se ha encontrado limitación alguna, debido a que durante su desarrollo se ha tenido acceso al material necesario para su procesamiento y a partir de allí, se ha procedido a validar esta investigación.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1 General

Determinar la influencia de los procesos de control interno en la ejecución de las adquisiciones de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud.

1.5.2 Específicos

- a. Identificar las principales políticas de control interno que se aplican en el proceso de ejecución de las adquisiciones y cómo influye en el trabajo que se realiza en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud.

- b. Verificar si el planeamiento de las adquisiciones que se realiza en la oficina ejecutiva de logística del Instituto Nacional de Salud influye favorablemente en la gestión administrativa de su ejecución.

- c. Determinar si las estructuras del control interno en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud influyen en el nivel de gestión en la ejecución de las adquisiciones.

1.6 Hipótesis de la investigación

1.6.1 General

Los procesos de control interno influyen favorablemente en la ejecución de las adquisiciones en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud.

1.6.2 Secundarias

- a. En la medida que las políticas de control interno que se vienen aplicando en el proceso de ejecución de las adquisiciones sean las adecuadas, entonces influye favorablemente en el trabajo que se realiza en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud.

- b. Un adecuado planeamiento de las adquisiciones que se realiza en la oficina ejecutiva de logística del Instituto Nacional de Salud influye positivamente en la gestión administrativa de su ejecución.

- c. Las estructuras del control interno verificadas en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud, permiten determinar el nivel de gestión en la ejecución de las adquisiciones.

1.7 Variables

1.7.1 Identificación y clasificación de las variables

Variable independiente

Procesos de control interno

Variable dependiente

Ejecución de las adquisiciones

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

El Sistema de Abastecimiento fue instituido a partir del 1º de Enero de 1978, por decreto Ley N° 22056, estando conformado por la Dirección Nacional de Abastecimiento del Instituto Nacional de Administración Pública – INAP; como se sabe, este organismo fue declarado en disolución por mandato de la Ley N° 26507, promulgado el 19 de Julio de 1995. El 1º de Agosto de 1985 se publica el Decreto Supremo N° 065-85-PCM, que aprueba el Reglamento Único de Adquisiciones para el Suministro de Bienes y Prestación de Servicios no Personales para el Sector Publico – RUA. El 03 de agosto de 1997 fue publicada la Ley N° 26850 Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, y contó con su respectivo reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 039-98-PCM publicado el 28 de setiembre de 1998. Se hicieron un total de 12 modificaciones en tres años, lo que origino que se publique el Texto Único Ordenado de Contrataciones y Adquisiciones del Estado promulgado con D.S. N° 012-2001-PCM, posteriores modificatorias hicieron que el año 2004 se publicara otro TUO el D.S. 083-2004-PCM y su reglamento el D.S. N° 084-2004-PCM, que tuvo hasta 8 modificatorias. Con fecha 04 de junio del 2008 se publica el Decreto Legislativo N° 1017 que

aprueba la Nueva Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento el D.S. 184-2008-EF, que entran en vigencia el 01 de febrero del 2009 por disposición del artículo 1º del Decreto de Urgencia N° 014-2009, derogando así la Ley N° 26850; a la fecha de elaboración del presente trabajo se ha realizado 3 modificatorias al Reglamento de la Ley mediante los Decretos Supremos N° 021-2009-EF (01.02.2009), 140-2009-EF (23.06.2009) y Decreto Supremo N° 154-2010-EF, publicado el 18 de julio del 2010.

En el Perú existen más de 2,750 entidades públicas que contratan y adquieren bienes, servicios y obras para cumplir con sus objetivos institucionales. Así, efectúan más de 138,000 transacciones que se realizan en el marco de los procedimientos normados por la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento. En ese sentido, es importante para todos los organismos públicos contar con profesionales debidamente capacitados en las técnicas e instrumentos modernos de la gestión de compras, de tal manera que contribuyan con el manejo eficiente de los recursos públicos.

Es importante resaltar que la función de compras estatales forma parte del Sistema Logístico Integral, el cual tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades de las entidades según las características de calidad, cantidad y oportunidad y a precios competitivos. Para lograr este propósito, no solo se necesita integrar los diferentes elementos que conforman la cadena total de abastecimientos, sino también realizar cambios sustanciales

en el manejo de los procesos técnico-administrativos y en los dispositivos legales referidos a procesos.

Los recursos financieros que el Estado destina para cumplir estas funciones bordean el 24% del PBI; en consecuencia, el sector público constituye el principal comprador del país. Actualmente, cerca de 1'800,000 empresas están en capacidad de vender y contratar bienes y servicios con el Estado. Sin embargo, apenas participan alrededor de 200,000 personas naturales y jurídicas en los procesos convocados por las entidades estatales (11% de la oferta potencial).

Asimismo, como parte del proceso de modernización del Estado, se ha introducido un conjunto de disposiciones legales y normas técnicas, con el objetivo de optimizar la efectividad de la gestión pública y la calidad de los servicios e inversiones que presta o realiza el Estado. Una parte de tales innovaciones lo constituye el marco legal y reglamentario del Sistema Nacional de Inversión Pública, así como la promulgación del Decreto Legislativo N° 1017 (Ley de Contrataciones del Estado). Estos cambios incorporan mecanismos que contribuyen a la eficiencia y transparencia de las compras públicas, tales como la obligatoriedad de la inscripción en el Registro Nacional de Proveedores y la implementación de nuevas modalidades de contratación como la subasta inversa presencial y

electrónica, los convenios marco para viabilizar las compras por catálogo electrónico o manual y, por último, las compras corporativas.

Ya que las distintas entidades, públicas y privadas, por igual, se encuentran en el ámbito de aplicación de estas disposiciones; resulta indispensable contar con un eficiente Sistema de Control Interno, que es uno de los puntos más importantes que se debe considerar en el proceso de gestión pública, ya que depende de su funcionamiento y aplicación que se medirá la buena gestión, la probabilidad y transparencia en el desempeño funcional y permitirá conocer si la entidad garantiza el desempeño óptimo de su gestión, organización y manejo de sus recursos, así como disponer inmediatamente las acciones correctivas pertinentes ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

Por otro lado, es preciso señalar que forma parte importante del Sistema de Control Interno los recursos humanos, por lo que es necesario contar con profesionales altamente especializados a fin de perfeccionar los conocimientos sobre la normativa de contrataciones, desarrollar las habilidades necesarias para aplicar con eficiencia ese marco legal y técnico, y facilitar los procesos internos para tal propósito.

En este nuevo escenario, constituye un imperativo que los funcionarios y servidores, que laboran en el área de abastecimiento de las entidades,

acrediten sus conocimientos a través de programas de capacitación especializados en contratación pública promovidos por el OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones Públicas), lo que contribuye a asegurar una calidad en el gasto público.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Sistema de control interno

La Contraloría General de la República, como órgano superior del Sistema Nacional de Control, ha emitido normas relacionadas a la implementación del Sistema de Control Interno en las entidades públicas del estado, siendo una de las más importante la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, de fecha 30 de octubre del 2006, mediante el cual aprueba las Normas de Control Interno, aplicables a las entidades públicas del estado.

Dicha normativa indica que las Normas de Control Interno, constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan

con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las entidades del Estado.

Asimismo, define al control interno como un sistema integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que se cumplirán las metas y objetivos institucionales (Contraloría General de la República, 2006).

2.2.2. Estructura de control interno

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, los cuales son:

2.2.2.1. Ambiente de control

Define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

El titular, funcionarios y demás miembros de la entidad deben considerar como fundamental la actitud asumida respecto al control interno. La naturaleza de esa actitud fija

el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

La calidad del ambiente de control es el resultado de la combinación de los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo de éstos fortalecerá o debilitará el ambiente y la cultura de control, influyendo también en la calidad del desempeño de la entidad (Argandoña, 2010. p. 223).

2.2.2.2. Evaluación del riesgo

Abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de ellos en la entidad.

La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más

que ser vista o practicada como una actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos (Argandoña, 2010. p. 275).

2.2.2.3. Actividades de control gerencial

Comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos institucionales (Contraloría General de la República. 2006).

El titular o funcionario debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control.

Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad, establecen los métodos para realizar

las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.

2.2.2.4. Sistema de información y comunicación

Son los métodos, procesos, canales, medios y acciones que aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales (Contraloría General de la República, 2006).

La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades.

2.2.2.5. Actividades de supervisión

El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación.

Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

Las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello se requiere de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. La supervisión se ejecuta continuamente y debe modificarse una vez que cambien las condiciones, formando parte del engranaje de las operaciones de la entidad (Contraloría General de la República, 2006).

2.2.3. Roles y responsabilidades

El control interno es efectuado en los diversos niveles jerárquicos. Los funcionarios, auditores internos y personal de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con eficacia, eficiencia y economía.

El titular, funcionarios y todo el personal de la entidad son responsables de la aplicación y supervisión del control interno, así como en mantener una estructura sólida de ésta, que promueva el logro de sus objetivos, así como la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.

2.2.4. Limitaciones a la eficacia del control interno

Una estructura de control interno no puede garantizar por sí misma una gestión eficaz y eficiente, con registros e información financiera íntegra, precisa y confiable, ni puede estar libre de errores, irregularidades o fraudes.

La eficacia del control interno puede verse afectada por causas asociadas a los recursos humanos y materiales, tanto a cambios en el ambiente externo como interno.

El funcionamiento del sistema de control interno depende del factor humano, pudiendo verse afectado por un error de concepción, criterio, negligencia o corrupción. Por ello, aun cuando pueda controlarse la competencia e integridad del personal que aplica el control interno, mediante un adecuado proceso de selección y entrenamiento, estas cualidades pueden ceder a presiones externas o internas dentro de la entidad. Es más, si el personal que realiza el

control interno no entiende cual es su función en el proceso o decide ignorarlo, el control interno resultará ineficaz.

2.2.5. Situación del control interno en el Instituto Nacional de Salud

El control interno en el Instituto Nacional de Salud, se encuentra implementada en todos sus niveles; encontrándose en la actualidad en proceso de implementación del Sistema de Control Interno establecido en las normas dictadas en materia de control (Ley N° 28716), para lo cual se ha conformado el comité especial del sistema de control interno; habiéndose a la fecha suscrito el acta de compromiso de la Alta Dirección (jefe y directores generales de la institución) para la implementación del control interno.

Por otro lado, el comité especial ha aprobado el programa de trabajo que contiene el cronograma para la elaboración del diagnóstico de control interno del Instituto Nacional de Salud, el cual se encuentra en proceso de ejecución.

2.2.6. Situación del control interno en la oficina de logística

La oficina de logística, tiene implementado en todas sus áreas procedimientos, políticas, normas y métodos de organización, los cuales tienen por objetivo asegurar una eficiente seguridad y eficacia administrativa y operativa. Sin embargo, pese a los controles internos

dispuestos, existen situaciones anormales que se vienen presentando, tales como los mencionados en el capítulo I del presente trabajo.

De acuerdo a este análisis, es necesario y primordial reforzar los mecanismos de control durante el desarrollo del proceso de abastecimiento, orientados a minimizar el riesgo de situaciones irregulares que se presenten. Por otro lado, es importante mencionar que, para dicho cambio suceda se debe contar con la predisposición del personal integrante de la oficina de logística, así como de sus funcionarios.

2.2.7. Normas que rigen el sistema de abastecimiento

La principal norma sobre la materia, es el Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, aprobado por decreto Supremo N° 184-2008-EF, establece las reglas que deben observar las entidades en las contrataciones que lleven a cabo erogando fondos públicos.

Asimismo, se debe tener en cuenta la siguiente normatividad:

- Leyes Anuales de Presupuesto del Sector Público 2009 y 2010 (Ley N° 29289 y Ley N° 29465), que establecen los

montos para la determinación de los procesos de selección.

- Directivas emitidas por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE.

2.2.8. Instrumentos de gestión para las contrataciones públicas

A fines del año 2007, como un paso adelante al proceso de modernización se aprobó la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, en su título V se reconoce la presencia de once sistemas administrativos en el estado. Entre los principales tenemos los siguientes: Planeamiento estratégico, Presupuesto, Inversión Pública, Tesorería, Abastecimiento y Control. La evolución de dichos sistemas y la coordinación entre sus órganos rectores ha contribuido a armonizar la gestión administrativa del estado. Sin embargo, para generar un mayor aporte a la modernización del sector público se requiere confluir esfuerzos a nivel interinstitucional a través de la planificación estratégica concertada y de mecanismos que promuevan el control de la acciones del Estado, por lo cual es necesario conocer la vinculación de los sistemas de planeamiento y presupuesto al subsistema de contrataciones a través de la gestión del plan anual de contrataciones (PAC).

2.2.8.1. Planeamiento estratégico del estado

El planeamiento estratégico permite articular la visión y objetivos de desarrollo nacional de largo plazo con los planes de mediano y corto plazo en los distintos niveles de gobierno (nacional, regional y local) y sectores de intervención (salud, educación, producción, otros).

Actualmente, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) es la autoridad técnico-normativa responsable de su correcto funcionamiento. A la fecha, ha elaborado el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional con el consenso de las fuerzas políticas, técnicas, del sector privado y de la sociedad civil organizada. Dicho plan, el máximo instrumento de planificación del Estado, ha sido elevado a la Presidencia del Consejo de Ministros para su aprobación.

Para una correcta articulación del sistema de planificación es necesario que exista una vinculación desde el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PLADES), pasando por el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) hasta llegar a los Planes de Desarrollo Concertado (PDC) para poder viabilizar los objetivos trazados. Si no se

efectúa esta articulación y a su vez no se mantiene en la planificación de corto plazo, los objetivos del PLADES no podrían cumplirse y la visión de país al 2021 no sería más que un sueño.

El Plan Estratégico Institucional – PEI, debe estar alineado con el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) o Planes de Desarrollo Concertado (PDC), traza la ruta que la entidad debe seguir en el mediano plazo; es decir su visión, los objetivos que pretende lograr, así como las estrategias para su cumplimiento en cinco años.

2.2.8.2. Planificación operativa en las entidades públicas

El plan operativo institucional es un instrumento de gestión de corto plazo cuya finalidad es determinar cuáles serán las líneas de acción estratégica que dentro del año debe desarrollar una entidad para ir concretando los objetivos trazados en el plan estratégico institucional, con la finalidad de alinear y organizar sus esfuerzos y recursos. Asimismo, contiene las actividades de carácter permanente de la entidad, es decir, aquéllas de carácter funcional.

Su elaboración da origen a la programación y formulación del presupuesto institucional. Sin embargo, se aprueba posterior a la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) debido a que, según el nivel de financiamiento autorizado a la entidad, deberá ajustarse la cantidad de metas que se piensa ejecutar en el año por cada unidad orgánica, utilizando como herramienta la escala de prioridades de los objetivos que el titular de la entidad haya establecido. Su evaluación, usualmente se realiza en forma trimestral, pudiendo realizarse con otra frecuencia (mensual).

2.2.8.3. Financiamiento de los planes institucionales

A. Presupuesto institucional de apertura

El Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) es un instrumento de gestión de corto plazo para el logro de resultados a favor de la población a través de la prestación de servicios con eficacia y eficiencia. Permite mostrar las principales líneas de acción, los gastos a atender durante el año, así como el financiamiento correspondiente.

En el transcurso del año, el PIA sufre modificaciones sea por la incorporación de mayores recursos o por su reprogramación interna, luego de lo cual recibe la denominación de Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

B. Enlace del plan operativo institucional y el subsistema de contratación del estado

El presupuesto institucional de apertura es el reflejo financiero del plan operativo institucional, muestra las metas presupuestarias de cada unidad orgánica y su costo.

En relación a las contrataciones, la oficina de presupuesto evalúa y otorga la certificación de disponibilidad presupuestal que garantiza la existencia de recursos para cubrir el pago por las prestaciones de los contratos que se efectúen dentro del ejercicio anual.

2.2.8.4. Plan anual de contrataciones (PAC)

A. Importancia

Es el instrumento de gestión logística que sirve para programar, difundir y evaluar la atención de las

necesidades de bienes, servicios y obras que una entidad requiere para el cumplimiento de sus fines, cuyos procesos de selección se encuentran financiados y serán convocados durante el año fiscal.

B. Relación con el presupuesto institucional de apertura y plan operativo institucional

Para poder incluir un proceso de selección en el plan anual de contrataciones, el financiamiento de dicho gasto a realizarse durante el año fiscal debe estar previsto en el presupuesto institucional. En caso de que la contratación supere el año fiscal, se considerará en la programación y formulación del presupuesto del año siguiente.

Una inadecuada formulación del plan anual de contrataciones (PAC) genera deficiencias a lo largo del proceso de contratación y produce efectos negativos a la entidad. Si queremos obtener buenos resultados es sumamente importante que el PAC se interrelacione con otros instrumentos de gestión institucional, tales como el Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional.

C. Formulación y aprobación

La elaboración y aprobación del Plan Anual de Contrataciones (PAC) da inicio a la fase de programación y actos preparatorios de los procesos de selección, bajo sanción de nulidad.

En la etapa de formulación, las unidades orgánicas determinarán y propondrán, a través de un cuadro de necesidades, los bienes y servicios que requerirán para cumplir con las actividades previstas en el proyecto del plan operativo institucional (POI) del año para el que se está programando, para lo cual harán uso del catálogo único de bienes, servicios y obras. Para el caso de los bienes de uso permanente y los servicios básicos, el área de almacén y el órgano encargado de las contrataciones son los encargados de determinar y proyectar los bienes a adquirir y servicios a requerir.

Corresponde al órgano encargado de las contrataciones consolidar y ajustar los cuadros de necesidades de las unidades orgánicas y valorizar los costos de los bienes, servicios y obras, para luego remitir al área de presupuesto para que otorgue el

financiamiento respectivo, de acuerdo a las metas previstas.

La etapa de aprobación se inicia con la aprobación de la ley anual de presupuesto, donde el proyecto de presupuesto de la entidad puede haber sido recortado, generando un menor financiamiento de los procesos de selección previstos.

El órgano encargado de las contrataciones (OEC) debe efectuar un corte al plan anual de contrataciones del año en curso, a fin de evaluarlo y determinar qué procesos de selección no han sido convocados, cuáles fueron cancelados, declarados desiertos o nulos, y aquellos en curso pero con retraso, debido a que su ejecución contractual tendrá repercusión en el siguiente año, siempre y cuando persista la necesidad.

En tal sentido, en esta etapa coordinará con la oficina de planificación, la oficina de presupuesto y la unidad orgánica para decidir su financiamiento e inclusión en el plan operativo institucional (POI), presupuesto institucional de apertura (PIA) y plan anual de

contrataciones (PAC) con cargo a dejar de financiar otros gastos previstos en la fase de formulación.

El Reglamento de la Ley de Contrataciones otorga hasta 15 días hábiles una vez aprobado el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para que el titular de la entidad apruebe el plan anual de contrataciones y 5 días hábiles adicionales para su publicación en el SEACE y en la página web de la entidad, el cual estará a disposición de los interesados.

D. Contenido

El Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, establece en su artículo 7º el contenido mínimo que debe contener el plan anual de contrataciones (PAC), siendo:

- i. Objeto de contratación,
- ii. Descripción del bien, servicio u obra
- iii. Valor estimado,
- iv. Tipo de proceso
- v. Fuente de financiamiento
- vi. Tipo de moneda
- vii. Fecha prevista de la convocatoria

E. Modificaciones del plan anual

La normativa de contrataciones contempla dos supuestos para la modificación del PAC: la variación en la asignación presupuestal que influya en la cantidad de procesos de selección a financiar y cuando el valor referencial varíe en más del 25% el valor estimado y cambie el tipo de proceso de selección.

F. Evaluación

El titular de la entidad evaluará semestralmente la ejecución del PAC, sin perjuicio de las evaluaciones periódicas que cada entidad considere necesario realizar. Al respecto, el órgano encargado de las contrataciones elevará un informe pormenorizado que evalúe los procesos de selección programados y no convocados del semestre, considerando las causas de los retrasos en los procesos de selección.

2.2.9. Proceso de adquisición y contratación

2.2.9.1. Fase de programación y actos preparatorios

Esta etapa se inicia con la programación del cuadro de necesidades, aprobación del plan anual de contrataciones,

solicitud de requerimiento del área usuaria, el estudio de posibilidades de mercado para la determinación del valor referencial del proceso de selección, aprobación del expediente de contratación, designación del comité especial hasta la aprobación de las bases administrativas (bases estandarizadas), con el cual se inicia la convocatoria del proceso de selección respectivo.

2.2.9.2. Proceso de selección

A. Tipos de procesos de selección

Se determina dependiendo del objeto del proceso (bien, servicio u obra) y del valor referencial (topes establecidos en la Ley Anual de Presupuesto), pudiendo ser:

- Licitación Pública
- Concurso Público
- Adjudicación Directa Pública
- Adjudicación Directa Selectiva
- Menor Cuantía

Dichos procesos de selección, pueden sujetarse a las modalidades especiales de Convenio Marco y Subasta Inversa.

B. Exoneración del proceso de selección

La normativa contempla situaciones en las cuales se exonera la realización de los procesos de selección para las contrataciones que se realicen:

- Entre entidades.
- Ante una situación de emergencia.
- Ante una situación de desabastecimiento.
- Con carácter de secreto, ya sea militar o por razones de orden interno.
- Cuando existe proveedor único de bienes o servicios que no admiten sustitutos.
- Para servicios personalísimos.

C. Etapas del proceso de selección

El proceso de selección para la contratación de un bien, servicio u obra, se inicia con la aprobación de las bases administrativas, que debe contener requisitos mínimos establecidos en el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, el mismo que debe ser

publicado a través del SEACE, dándose inicio a la convocatoria, donde los plazos y etapas varían según el tipo de proceso de selección.

Los procesos de selección contarán con las siguientes etapas:

- Convocatoria
- Registro de participantes
- Formulación y absolución de consultas
- Formulación y absolución de observaciones
- Integración de las bases
- Presentación de propuestas.
- Calificación y evaluación de propuestas
- Otorgamiento de la buena pro.

2.2.9.3. Ejecución contractual

Una vez que la buena pro ha quedado consentida o administrativamente firme, tanto la entidad como el o los postores ganadores, están obligados a suscribir el o los contratos respectivos.

La normativa establece los procedimientos y requisitos para la formalización del contrato. Dentro del proceso de

ejecución contractual se pueden dar casos de ampliación de plazos del contrato, adicionales y reducciones (hasta 25% para bienes y servicios y 15% para obras), contratos complementarios; asimismo, la normativa establece las causales y procedimiento de resolución y nulidad del contrato.

Por otro lado, establece lineamientos para la soluciones de controversias e impugnaciones que se presenten en la etapa contractual, dando como vías de solución la conciliación y el arbitraje.

2.2.10. Responsabilidades en la contratación pública

2.2.10.1. Responsabilidades de los operadores de la normativa

Los funcionarios y servidores, así como los miembros del comité especial que participan en los procesos de contratación de bienes, servicios y obras, son responsables del cumplimiento de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento (Ministerio de Economía y Finanzas, 2008).

Los contratistas son responsables por la calidad ofrecida y por los vicios ocultos de los bienes o servicios

ofertados por un plazo no menor de un (1) año contado a partir de la conformidad otorgada.

2.2.10.2. Sanciones por incumplimiento de la normativa

En caso de incumplimiento por parte de los funcionarios y servidores, se aplicarán las siguientes sanciones:

- Amonestación escrita;
- Suspensión sin goce de remuneraciones de 30 a 90 días;
- Cese temporal sin goce de remuneraciones hasta por 12 meses; y,
- Destitución o despido.

Para el caso de los contratistas, éstos están obligados a cumplir cabalmente con lo ofrecido en su propuesta, para lo cual el contrato establecerá las penalidades que deberán aplicarse ante el incumplimiento injustificado de sus obligaciones contractuales.

Por otro lado, la normativa establece que se aplicará sanción administrativa a los contratistas que cometan

infracciones, el cual estará a cargo del Tribunal de Contrataciones del Estado, pudiendo ser:

- Inhabilitación temporal, no menor de 6 meses ni mayor a 3 años;
- Inhabilitación definitiva;
- Económica, resultan de la ejecución de las garantías otorgadas a la presentación del recurso de apelación.

2.2.11. Sistema electrónico de contrataciones del estado - SEACE

Existe la obligatoriedad del uso del SEACE, donde todas las entidades deben registrar la información sobre:

- Plan anual de contrataciones,
- Procesos de selección,
- Contratos y ejecución, y
- Todos los actos que requieran ser publicadas.

Todos los actos realizados a través del SEACE se entenderán notificados el mismo día de su publicación.

2.2.12. Sistema integrado de gestión administrativa - módulo logística.

Herramienta de ayuda para la gestión logística, la misma que permite administrar, registrar, controlar, elaborar, revisar y emitir información sobre adquisiciones de bienes y/o contratación de servicios; contempla todos los procesos técnicos del abastecimiento como son la programación, adquisición, almacenamiento y distribución por lo que la institución elabora sus cuadros de necesidades, plan anual de adquisiciones, requerimientos de bienes y servicios, realiza procesos de selección, lleva el control de las existencias, entre otros.

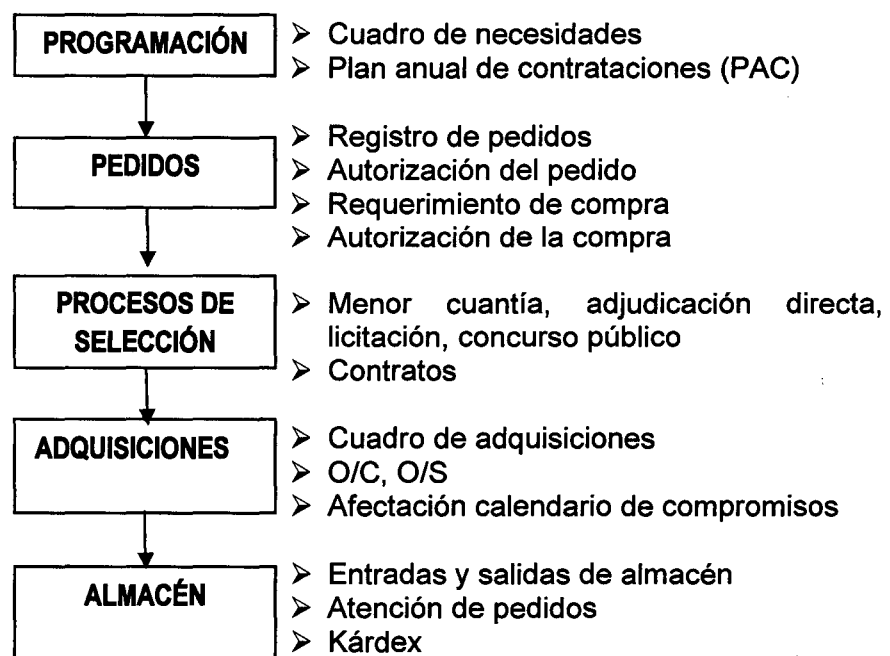


Figura 1: Proceso SIGA-módulo de logística
Fuente: Elaboración Propia

2.2.13. Planeamiento y adquisiciones en el Instituto Nacional de Salud

2.2.13.1 Normatividad en adquisiciones y contrataciones

La oficina de logística, como órgano encargado de las contrataciones del Instituto Nacional de Salud, ha emitido las siguientes normas internas, con la finalidad de estandarizar criterios y pautas metodológicas, así como procedimientos a seguir para efectuar una eficiente adquisición de bienes y servicios:

- DIR-INS-057, Lineamientos para determinar el valor referencial en los procesos de selección en el Instituto Nacional de Salud, aprobado mediante Resolución Jefatural N° 522-2008-J-OPE/INS, de fecha 22.oct.2008.
- DIR-INS-063, Lineamientos sobre los procedimientos a seguir para la adquisición de bienes y/o contratación de servicios que no se encuentren dentro del marco de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado (Adjudicaciones sin proceso), aprobado mediante Resolución Jefatural N° 049-2010-J-OPE/INS, de fecha 21.feb.2010.
- DIR-INS-004, Directiva para la compra de bienes y servicios en el exterior, aprobado mediante Resolución

Jefatural N° 210-2010-J-OPE/INS, de fecha 31.ago.2010.

- Procedimiento N° 001-INS/OGA-V.1 "Procedimiento para los actos preparatorios para la adquisición de bienes y servicios por el Instituto Nacional de Salud", aprobado mediante Resolución Jefatural N° 198-2010-J-OPE/INS, de fecha 12.ago.2010
- Procedimiento N° 002-INS/OGA-V.1 "Procedimiento para pago a proveedores externos del Instituto Nacional de Salud", aprobado mediante Resolución Jefatural N° 198-2010-J-OPE/INS, de fecha 12.ago.2010.
- Formularios e Instructivos del Procedimiento N° 001-INS/OGA-V.1 "Procedimiento para los actos preparatorios para la adquisición de bienes y servicios por el Instituto Nacional de Salud", aprobado mediante Resolución Directoral N° 710-2010-DG-OGA-OPE/INS, de fecha 22.nov.2010.

2.2.13.2. Plan estratégico institucional - PEI

El Instituto Nacional de Salud, formuló el plan estratégico institucional 2007 - 2011, alineado al plan estratégico sectorial, en el cual realizó un diagnóstico situacional, estableció políticas y objetivos estratégicos,

dentro de los cuales se encuentra como objetivo estratégico específico relacionado a la ejecución de las adquisiciones, el siguiente:

“Atender eficiente y oportunamente las necesidades de recurso de personal, materiales y financieros que se requiere para la producción de bienes y servicios”

Cuyo indicador para los años 2009 y 2010 es: 90% de ejecución del plan anual de adquisiciones y contrataciones programado.

A la fecha de elaboración del presente trabajo de investigación, el Instituto Nacional de Salud, se encuentra en proceso de aprobación del Plan Estratégico Institucional 2011-2015.

2.2.13.3. Plan operativo institucional - POI

Durante los años 2009 y 2010, el Instituto Nacional de Salud aprobó un Plan Operativo Institucional para cada año, dentro de los cuales se estableció las políticas, objetivos estratégicos anuales alineados a los objetivos trazados en el Plan Estratégico Institucional, metas y su respectivo

financiamiento; dentro de los cuales se encuentra como objetivo estratégico específico, el siguiente:

Para el año 2009:

“Mejorar la atención eficiente y oportuna con los recursos que requiere la institución, con énfasis en el abastecimiento de bienes y servicios”

Indicador: 90% de Ejecución del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones Programado.

Para el año 2010:

“Disponer eficiente y oportunamente de los recursos que requiere la Institución, con énfasis en el abastecimiento de bienes y servicios, para mejorar la gestión institucional”

Indicador: 90% de Ejecución del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.

2.2.14. Presupuesto institucional y su relación con las adquisiciones

El plan anual de contrataciones del Instituto Nacional de Salud, se encuentra íntimamente relacionado con el presupuesto institucional, debido a que las adquisiciones programadas en ella cuentan con su respectivo financiamiento, lo que es coordinado en la etapa de programación y aprobación.

Bajo ese contexto, toda adquisición realizada de manera directa o a través de un proceso de selección cuenta con la disponibilidad presupuestal durante el año en ejecución.

2.2.15. Proceso de adquisiciones en la oficina de logística

2.2.15.1. Cuadro de necesidades

La oficina de logística, en coordinación con las áreas usuarias centraliza y elabora el cuadro de necesidades, el cual contiene la programación de abastecimiento de los bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de las metas asignadas a las diferentes dependencias del Instituto Nacional de Salud.

2.2.15.2. Plan anual de contrataciones

Es aprobado vía acto resolutivo por el jefe institucional para su publicación dentro del plazo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado; dicho documento contiene los tipos de procesos de selección priorizados por la Institución, en razón al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

2.2.15.3. Ejecución del plan anual de contrataciones

Una vez aprobado el plan anual de contrataciones, el proceso de adquisición se inicia con la presentación de requerimiento del área usuaria, el cual debe ser verificado que se encuentre dentro del plan anual de contrataciones, identificado el proceso, se procede con el estudio de las posibilidades que ofrece el mercado, para determinar el valor referencial y posteriormente se aprueba el expediente y se designa el comité especial, para dar inicio con la convocatoria del proceso de selección, hasta la adjudicación del mismo.

La ejecución del plan anual de contrataciones implica realizar las convocatorias de los procesos de selección contenidas en ella, el cual es sujeto de evaluación.

2.2.15.4. Evaluación del plan anual de contrataciones

La oficina de logística, semestralmente presenta un informe de evaluación de la ejecución del plan anual de contrataciones, donde detalla la cantidad y montos de procesos de selección convocados, así como el resultado, es decir, adjudicados, desiertos, cancelados, por cada tipo de proceso. Dicho informe es elevado a la jefatura del

Instituto Nacional de salud, a fin de que tome las medidas del caso, si considera necesario.

2.3. Definición de términos

2.3.1. Sistema de abastecimiento

El sistema de abastecimiento es el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos orientados a asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios, que conlleven la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la administración pública (Retamozo, 2009, p.48).

2.3.2. Sistema electrónico de contrataciones del estado - SEACE

De acuerdo al Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE (2009) indica que el SEACE es el sistema electrónico que permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como la realización de transacciones electrónicas.

2.3.3. Registro nacional de proveedores - RNP

El Decreto Legislativo N° 10178 (2008), define al RNP como el registro en el que se encuentran inscritas todas las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras habilitadas para participar en procesos de selección y/o contratar con el Estado para la provisión de bienes, la contratación de servicios, la consultoría de obras públicas o la ejecución de obras públicas; sea que se presenten de manera individual, en consorcio, o tengan la condición de subcontratistas. Asimismo, el RNP cuenta con un registro de las personas inhabilitadas para participar en procesos de selección y suscribir contratos.

2.3.4. Plan anual de contrataciones

Según el Decreto Legislativo N° 10178 (2008), define al Plan Anual de Contrataciones como el programa detallado de todas las contrataciones de bienes, servicios y obras que se requerirán durante el año fiscal, con independencia del régimen que las regule o su fuente de financiamiento, así como los montos estimados y los de procesos de selección previstos.

2.3.5. Procesos de selección

Según el Decreto Legislativo N° 10178 (2008), el proceso de selección es un procedimiento administrativo especial conformado

por un conjunto de actos administrativos, de administración o hechos administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica con la cual las Entidades del Estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios o la ejecución de una obra.

Los procesos de selección se determinan dependiendo del objeto del proceso y del valor referencial, siendo los siguientes:

- **Licitación pública:** se convoca para la contratación de bienes, suministros y obras.
- **Concurso público:** se convoca para la contratación de servicios de toda naturaleza.
- **Adjudicación directa:** se aplica para las contrataciones que realice la entidad, dentro de los márgenes que establece la ley de presupuesto del sector público. Puede ser pública o selectiva.
- **Menor cuantía:** se aplica a las contrataciones que realice la entidad, cuyo monto sea inferior a la décima parte del límite mínimo establecido por la ley de presupuesto del sector público para los casos de licitación pública y concurso público.

2.3.6. Sistema de control interno

La Ley N° 28716 (2006) define al sistema de control interno como un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizada e instituida en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos siguientes:

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

2.3.7. Estructura del control interno

Son Políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Según el artículo 3º de la Ley N° 28716 "Ley del Control Interno del las entidades del Estado", señala seis componentes estructurales, que son los siguientes:

- Ambiente de control.
- La evaluación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de las metas y objetivos.
- Las actividades de prevención y monitoreo o actividades de Control Gerencial.
- Los sistemas de información y comunicación
- El seguimiento de resultados de los logros de las medidas de Control Interno.
- Los compromisos de mejoramiento.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y diseño de la investigación

De acuerdo al propósito de la investigación, naturaleza de los problemas y objetivos formulados en el presente trabajo, se puede calificar como una investigación de tipo aplicada, debido a que pretende resolver problemas prácticos, con apoyo en conocimientos sobre evaluación de control interno a ser aplicados en el proceso de adquisiciones.

Debido a la naturaleza de la investigación, se aplicó el diseño no Experimental, empleándose el método descriptivo, que se desarrolló básicamente a nivel de campo, con la recolección de datos de información.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población de estudio estuvo conformado por el personal que labora en los Equipos de Programación, Procesos y Obtención de la Oficina de Logística, conformado por 21 personas.

3.2.2 Muestra

La muestra está constituida por la población, debido a que la cantidad de personas que labora en la oficina de logística es reducida. Por lo tanto, la muestra está conformada por 21 personas, excepto el director de la oficina de logística.

3.3 Operacionalización de las variables

Para el mejor desarrollo del presente trabajo de investigación, se ha procedido a realizar la operacionalización de las variables para lo cual se ha establecido las dimensiones y los indicadores de las variables, obteniéndose el siguiente cuadro:

Cuadro 1: Operacionalización de las variables

Objetivo	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems			
Determinar la influencia de los procesos de control interno en la ejecución de las adquisiciones de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud - Lima	Procesos de control interno	Ambiente de control	Políticas de control	1. Documentos normativos internos			
			Integridad y valores éticos	2. Conocimiento del código de ética			
			Inducción y capacitación	3. Capacitación recibida			
		Evaluación del riesgo	MOF	4. Asignación de funciones y responsabilidades			
			Cumplimiento de funciones asignadas	5. Cumple con funciones asignadas			
		Actividades de control gerencial	Autorizaciones y aprobaciones	Autorizaciones y aprobaciones	6. Se realiza autorizaciones y aprobaciones en el proceso de adquisiciones		
				Segregación de funciones	7. Existe adecuada segregación de funciones		
				Control de accesos	8. Existe control en el acceso a sistemas e información		
				Verificaciones	9. Realiza verificaciones en las labores realizadas		
				Procesos, actividades y tareas	10. Los procesos, actividades y tareas se encuentran documentadas		
		supervisión y monitoreo	Actualización de documentos normativos	Actualización de documentos normativos	11. Ante modificaciones de procesos, actividades, tareas y normativas se realiza la actualización de los documentos internos		
				Normatividad de contrataciones	12. Correcto cumplimiento de la normatividad de contrataciones		
		Ejecución de las adquisiciones	Programación y actos preparatorios	Metas y objetivos	Metas y objetivos	13. Cumplimiento de metas y objetivos establecidos en el POI	
	Selección				Cuadro de necesidades	Cuadro de necesidades	14. Elaboración del cuadro de necesidades
						Presupuesto institucional	15. Aprobación del presupuesto institucional
						Plan anual de contrataciones	16. Aprobación del PAC dentro del plazo
						Requerimiento	17. Especificaciones técnicas
						Atención de requerimiento	18. Oportuna atención de requerimientos
						Estudio de mercado	19. Adecuado estudio de mercado
						Certificación presupuestal	20. Oportuna emisión del certificado de crédito presupuestario
						Expediente de contratación	21. Correcta aprobación del expediente de contratación
						Comité especial	22. Designación de miembros del comité según normatividad
			Bases estandarizadas	23. Aplicación de bases estandarizadas			
	Ejecución contractual		Convocatoria	Convocatoria	24. Adecuada convocatoria de procesos de selección		
				Procesos con buena pro consentida	25. Consentimiento de la buena pro		
				Procesos desiertos	26. Existencia de procesos de selección desiertos		
				Procesos cancelados	27. Existencia de procesos de selección cancelados		
				SEACE	28. Registro de la información en el SEACE		
				Evaluación	Garantías	Garantías	29. Otorga garantía
	Contratos suscritos		30. suscripción de contrato cumplimiento requisitos establecidos				
	Emisión de órdenes		31. Emisión de órdenes dentro del plazo				
	Adicionales		32. Suscripción de adendas por adicionales				
	Reducciones		33. Suscripción de adendas por reducciones				
	Conformidades otorgadas		34. Oportuno otorgamiento de conformidad de bienes y servicios				
	Penalidades		35. Correcto cálculo y aplicación de penalidades				
	Controversias		36. se presentan incumplimiento de contrato				
	Evaluación		Informe de evaluación del PAC	Informe de evaluación del PAC	37. se emite semestralmente un informe de evaluación del PAC		
				Porcentaje de ejecución del PAC	38. Seguimiento de ejecución del PAC		
				seguimiento a ejecución contractual	39. Seguimiento a la ejecución de contratos		

Fuente: Elaboración propia.

3.4 Técnicas e instrumentos para recolección de datos

Las principales técnicas e instrumentos que se emplearon en la presente investigación fueron:

- Entrevista al director de la oficina de logística, al director general de administración y áreas usuarias.
- Encuesta al personal que constituye la muestra.
- Cuestionario.
- Observación.
- Análisis documental.
- Grabadora.

3.5 Procesamiento y análisis de datos

Se utilizó la estadística descriptiva; como son las tablas, los gráficos y pruebas estadísticas pertinentes para el procesamiento de los datos recolectados.

Para el procesamiento de los datos obtenidos, se realizó la revisión de los mismos, procediéndose a clasificarlo con la finalidad de agruparlos.

Para la tabulación de los datos, se realizó el ordenamiento de la información que al ser procesada y cuantificada permitió la presentación en tablas. En éstas se realizan y registran los cálculos, construye gráficos y produce información que permite hacer el análisis e interpretación de la misma, para lo cual se utilizó el programa Microsoft Excel.

El análisis de la información implica el manejo de los datos obtenidos y contenidos en cuadros, gráficos y tablas; así como el pleno conocimiento del marco teórico del objeto de la investigación. Por tanto, se partió de allí para responder a los objetivos, las preguntas de la investigación y verificar la hipótesis. Se procedió a clasificar cada una de las preguntas de la encuesta de acuerdo con cada variable para encontrar la explicación a los resultados obtenidos. Posterior a la identificación de las variables, se procedió a la verificación de la pregunta de investigación, objetivos e hipótesis, para lo cual se seleccionó cada pregunta y se verificó contra la información obtenida.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación

El propósito del presente capítulo es analizar los problemas planteados en los objetivos específicos, para determinar la forma de solucionar y alcanzar los mismos.

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

“Los procesos de control interno influyen favorablemente en la ejecución de las adquisiciones en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud”.

El desarrollo del análisis e interpretación de resultados pretende alcanzar el cumplimiento del objetivo general y objetivos específicos.

4.2. Análisis de los objetivos específicos

4.2.1. Identificar las principales políticas de control interno que se aplican y cómo influye en el trabajo que se realiza en la oficina de logística

4.2.1.1. Organización

El Instituto Nacional de Salud, como toda entidad estatal basa su estructura orgánica y su sistema normativo en dispositivos legales que rigen la administración pública, en ciertos casos complementada con determinadas leyes propias. El incumplimiento de estas normas significaría un caos administrativo y organizacional.

Las líneas de autoridad, dependencia y de relación tienen que ser observadas y respetadas de conformidad a disposiciones reglamentarias vigentes, ya que en la práctica constituyen conductos por donde se transmitirán y/o recepcionarán las disposiciones y acciones de Jefatura; siendo una de ellas el conducto regular que se tiene que observar por principio organizacional de respeto.

Mediante esta política existe la disciplina y orden jerárquico en todos los niveles de la entidad; lo cual influye favorablemente en el trabajo del organismo en el que la disciplina es el sustento fundamental; sin embargo, esta situación origina en algunos casos retardo en la tramitación de documentos y no permite la solución inmediata a los problemas coyunturales que se presentan.

4.2.1.2. Personal y responsabilidades

Para una buena dirección y gestión administrativa, la institución prevé acciones de manera organizada y sistemática, para lo cual utiliza los recursos humanos y logísticos que permiten afrontar exitosamente cualquier problema; para ello, cuenta con documentos de gestión como Manuales de Organización y Funciones, Reglamento de Organización y Funciones, procedimientos y otros.

Sin embargo, el Manual de Organización y Funciones con que cuenta la oficina de logística, no permite cumplir a plenitud con la labor encomendada, ya que éstos se encuentran desactualizados en relación a las labores que se viene desarrollando, siendo son muy rígidos y genéricos, necesitándose que se detalle aspectos de las funciones

encomendadas al personal y que se formulen en base a toda documentación sobre control interno, que permita establecer claramente las responsabilidades.

4.2.1.3. Control y supervisión

El control que se propone y se exige no es necesariamente el fiscalizador o inquisidor que no deja trabajar y que limita la iniciativa del personal, sino aquel que verifique si el trabajo que se viene desarrollando está de acuerdo con lo previsto u ordenado, a fin de corregirlo, repotenciarlo o suprimirlo, si es necesario.

Todo jefe está obligado a realizar control previo, simultáneo y posterior a su personal, el no hacerlo constituiría falta, concordante con la responsabilidad que le correspondería al servidor.

Esta política no se desarrolla plenamente, consecuencia de ello se ve evidenciada en las acciones de control realizadas por la Órgano de Control Institucional (OCI), donde se reportan observaciones por faltas de supervisión de parte de los coordinadores de los equipos de

la oficina de logística, director ejecutivo de logística y dirección general de administración.

4.2.1.4. Motivación

La motivación es un arma importante de todo líder, está comprobado que los grupos humanos que se encuentren bien motivados, están en condiciones de alcanzar el éxito con mayor facilidad. El jefe que logre motivar adecuadamente al personal podrá contar con miembros comprometidos y ansiosos de capacitarse; así como de cumplir con su labor con mayor entusiasmo y predisposición. Por el contrario, si el personal se encuentra desmotivado, se verá traducidos en conductas impropias y quejas constantes.

El propósito de esta política es que el personal por su propio interés se capacite, para beneficio del rendimiento de su centro laboral, así como su proyección en la carrera profesional.

En la oficina de logística, ésta política no se desarrolla plenamente, debido a que existe una falta de organización respecto a la asignación clara de funciones, que conlleva a

la existencia de una recarga laboral, desmotivando en parte al personal y hace que el ambiente laboral se torne inadecuado.

4.2.1.5. Capacitación

Para una buena calidad de trabajo, se requiere de personal técnico en el área de logística se encuentre capacitado permanentemente de acuerdo a las normas que se dicten sobre la materia.

Esta política se viene desarrollando con normalidad, debido a que la oficina de logística cumple con capacitar al personal a través de cursos, seminarios y talleres desarrollados por entidades competentes.

4.2.2. Verificar si el planeamiento de las adquisiciones que se realiza influye favorablemente en la gestión administrativa de su ejecución

De acuerdo al análisis efectuado en las entrevistas realizadas al personal que labora en la oficina de logística, el planeamiento tiene gran influencia en la obtención de resultados, requiriéndose de una mayor difusión a todos los empleados que laboran en esta oficina para mejor logro de los objetivos y metas.

El planeamiento se realiza entre otras cosas para tener pleno conocimiento de la problemática del organismo y evitar que ocurran distorsiones en el sistema; por consiguiente es la etapa más importante del proceso de control.

Este procedimiento abarca todas las etapas del proceso de adquisiciones, iniciándose con la elaboración del cuadro de necesidades que se ve reflejado en la aprobación del plan anual de contrataciones que contiene el detalle de los bienes y servicios que se deben adquirir para ser asignados a las diversas dependencias y unidades orgánicas de la Institución.

Sin embargo, se ha podido apreciar en algunos casos que existen requerimientos de las áreas usuarias que no fueron programados; así como por razones de emergencia y que atentan contra la salud de la población nacional (Influenza AH1N1), se realizan adquisiciones no contemplados en el plan anual de adquisiciones. Dichas adquisiciones alteran lo programado, debido a que demandan gastos adicionales y por otro lado, la entrega directa los bienes a las unidades orgánicas solicitantes sin haber ingresado previamente al almacén central, atentan contra las normas de control interno.

Existen dos aspectos que inciden fundamentalmente para que este planeamiento sea ejecutado de acuerdo a lo programado:

- a) La asignación presupuestal que se tiene para los procesos de selección contemplados en el plan anual de adquisiciones, lo que muchas veces retrasa el proceso de desarrollo de la adquisición, debido a que se deben realizar las modificaciones presupuestarias para la habilitación de las metas.
- b) El requerimiento de nuevas necesidades no incluidas en el plan anual de adquisiciones que demandan las unidades para efectuar operaciones urgentes, para atención de epidemias y otros brotes de enfermedades impredecibles; generan reprogramaciones, de las adquisiciones y por ende modificaciones al plan anual de adquisiciones.

4.2.3. Determinar si las estructuras del control interno influye en el nivel de gestión en la ejecución de las adquisiciones

Entendiéndose la estructura del control interno como el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas para ofrecer seguridad a que se logren los objetivos del control interno; es necesario señalar lo siguiente:

4.2.3.1. Ambiente de control

En la oficina de logística, el ambiente de control se puede considerar como buena, ya que permite la integración del personal; sin embargo, no cuenta con una definida asignación de responsabilidades debido a se encuentra en proceso de reestructuración organizacional de las áreas.

4.2.3.2. Evaluación del riesgo

Los riesgos son mínimos, existiendo solo cuando hay cambio de personal por razones de servicio y este no se encuentre capacitado o no cuente con la experiencia suficiente para el desarrollo de las funciones asignadas.

4.2.3.3. Actividades de control gerencial

Referidas a las acciones que realiza el personal de la oficina de logística para cumplir con las funciones asignadas; las mismas que son medianamente favorables ya que se no existe una adecuada segregación de funciones, se cuenta con controles relativos a la protección y seguridad y se realizan las verificaciones, autorizaciones y aprobaciones por parte de los funcionarios, en cada etapa de la ejecución de las adquisiciones.

4.2.3.4. Sistema de información y comunicación

El sistema de información y comunicación es bastante positivo, el mismo que ha sido mejorado con la aplicación del Sistema Integrado de Información Financiera (SIAF-SP) y el Sistema Integrado de Gestión Administrativa – Modulo Logística (SIGA), accesible para todos los usuarios en las áreas de presupuesto, tesorería, contabilidad y logística.

4.2.3.5. Actividades de supervisión

Referidas al proceso de evaluación de calidad del control interno, permite al sistema reaccionar en forma inmediata cambiando las circunstancias cuando así lo requieran. Asimismo, sirve para identificar controles débiles, insuficientes e innecesarios. En la oficina de logística, se lleva cabo de forma regular, ya que en el desarrollo del proceso de ejecución de las adquisiciones se transgrede parte de la normativa sobre la materia, evidenciando una débil supervisión de parte de los funcionarios y jefes inmediatos, lo que conllevó al incumplimiento de metas y objetivos establecidos en el Plan Operativo Institucional de los años 2009 y 2010, teniendo como indicador la ejecución del Plan Anual de Contrataciones en un 90% respecto a la totalidad de procesos de selección contemplados.

4.3. Interpretación de resultados obtenidos en prueba de campo

Una de las técnicas utilizadas para la recolección de información fue la aplicación de encuesta a la totalidad del personal de la oficina de logística. Dicho instrumento estuvo constituido por preguntas cerradas y de tipo escala (Likert), lo que facilitó el procesamiento, a través del programa Microsoft Excel, y análisis de los datos obtenidos.

A continuación se presenta los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, así como su interpretación correspondiente.

4.3.1. Personal y capacitación

4.3.1.1. Permanencia en el área

A la pregunta: ¿Qué tiempo de permanencia tiene en la oficina de logística?

a.	De 0 a 1 año	
b.	Más de 1 hasta 2 años	
c.	Más de 2 hasta 5 años	
d.	Más de 5 años	

Análisis de frecuencias

Tiempo de permanencia en la oficina de logística		%
a.	4	19
b.	8	38
c.	3	14
d.	6	29
Total	21	100

• Interpretación

Se puede apreciar que el 57% de los encuestados tiene una permanencia en la oficina de logística menor a dos años, del 29% que cuenta por una permanencia mayor a los 5 años casi la totalidad es personal nombrado, por lo que se puede concluir que existe una rotación o renuncia del personal, lo cual es preocupante, debido a que afecta en el desarrollo normal de las operaciones en la oficina de logística.

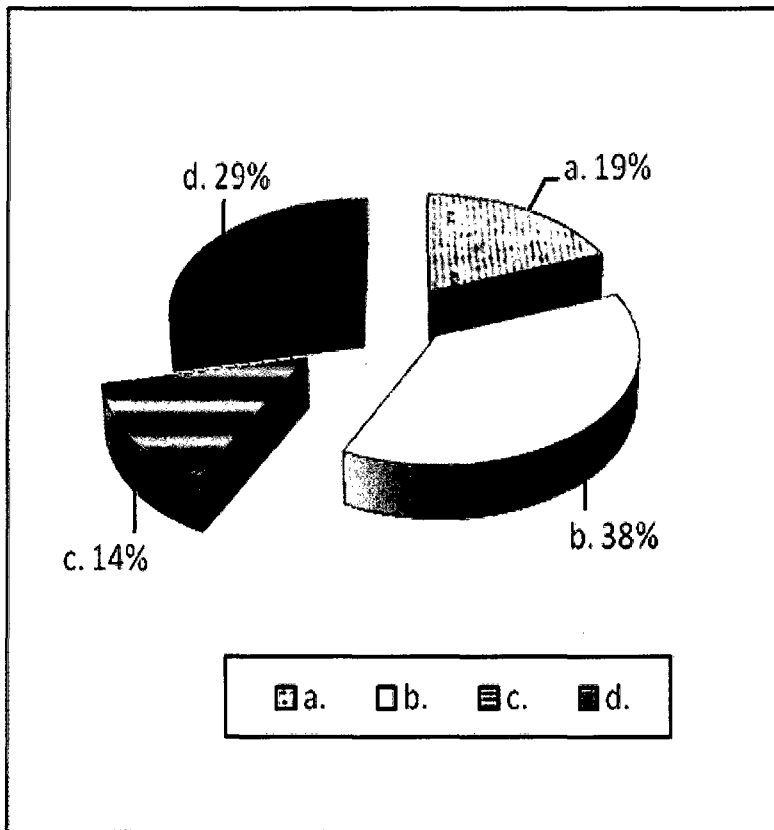


Figura 2: Tiempo de permanencia en la oficina de logística

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.1.2. Capacitación e inducción recibida

A las preguntas: ¿Recibió Ud. curso y/o charla de inducción técnica a su ingreso a la oficina de logística?

¿Recibió Ud. capacitación técnica durante su permanencia en la oficina de logística?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencias

Recibió inducción técnica al ingreso		%
a.	3	14
b.	18	86
Total	21	100

Recibió capacitación durante la permanencia		%
a.	17	81
b.	4	19
Total	21	100

• Interpretación

Sólo el 14% de los encuestados manifestó haber recibido curso y/o charla de inducción, mientras el 86% manifiesta no haber recibido ningún tipo de inducción, lo cual es preocupante debido a que la oficina de logística, por la naturaleza propia de las actividades que desarrolla se hace primordial la realización de cursos de inducción al nuevo personal.

Respecto a la capacitación durante la permanencia, el 81% manifiesta haber recibido, lo que es positivo para el buen desarrollo de las operaciones y por tanto la minimización de riesgos. Es importante resaltar esta política que se viene aplicando, favorece en parte al desarrollo de un buen ambiente de control; sin embargo, en 19% manifiesta no haber recibido capacitación, lo cual debe ser corregido, ya que esta falta de capacitación genera riesgos de que se puedan cometer errores por falta de conocimiento de normas, los cuales por su tendencia dinámica hacen necesario actualización permanentemente.

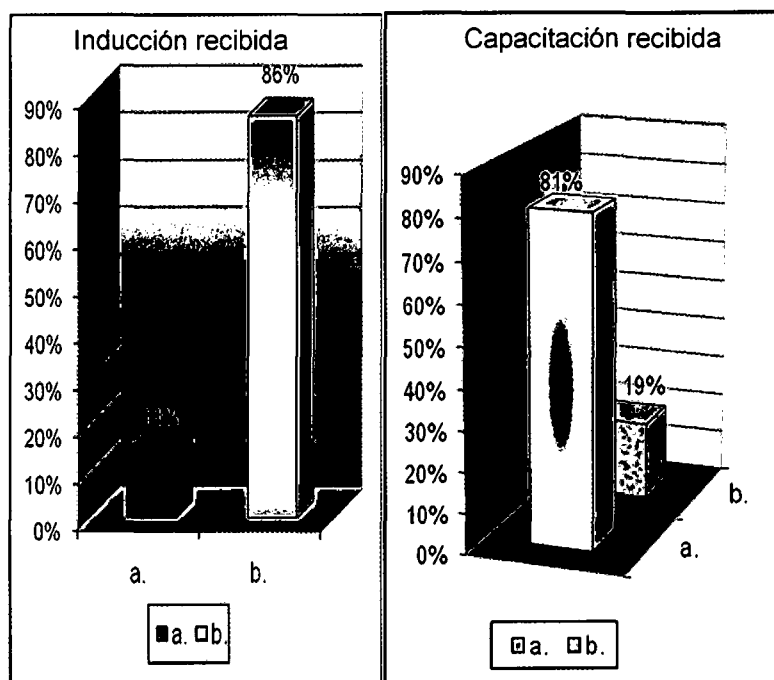


Figura 3: Inducción y capacitación recibida

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.1.3. Conocimiento de normativa

A la pregunta: ¿Conoce Ud. el Decreto Legislativo N° 1017?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Cocimiento del D.L. N° 1017		%
a.	17	77
b.	5	23
Total	22	100

• Interpretación

Respecto al conocimiento de la normativa básica que rige las contrataciones, D.L. N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado, el 23% del personal de la oficina de logística manifiesta no tener conocimiento, lo cual podría ocasionar la comisión de errores en su aplicación, generando riesgo en la ejecución de las adquisiciones.

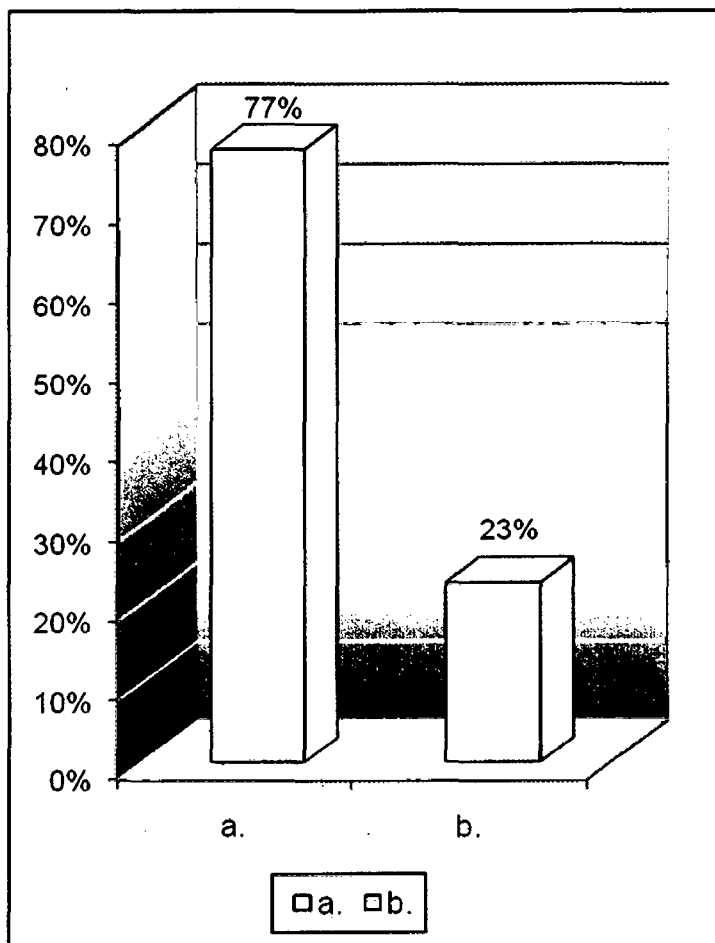


Figura 4: Conocimiento de normativa

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.1.4. Ética

A la pregunta: ¿Conoce Ud. el código de ética de la función pública?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Conocimiento del código de ética		%
a.	9	43
b.	12	57
Total	21	100

- **Interpretación**

Respecto al conocimiento del código de ética de la función pública, el 57% manifiesta no tener conocimiento de la existencia de este código, sólo el 43% restante lo conoce, lo cual es preocupante debido a que ello implica un desconocimiento de los deberes, sanciones y prohibiciones éticos como servidor público, afectando de esta manera el ambiente de control de la oficina de logística.

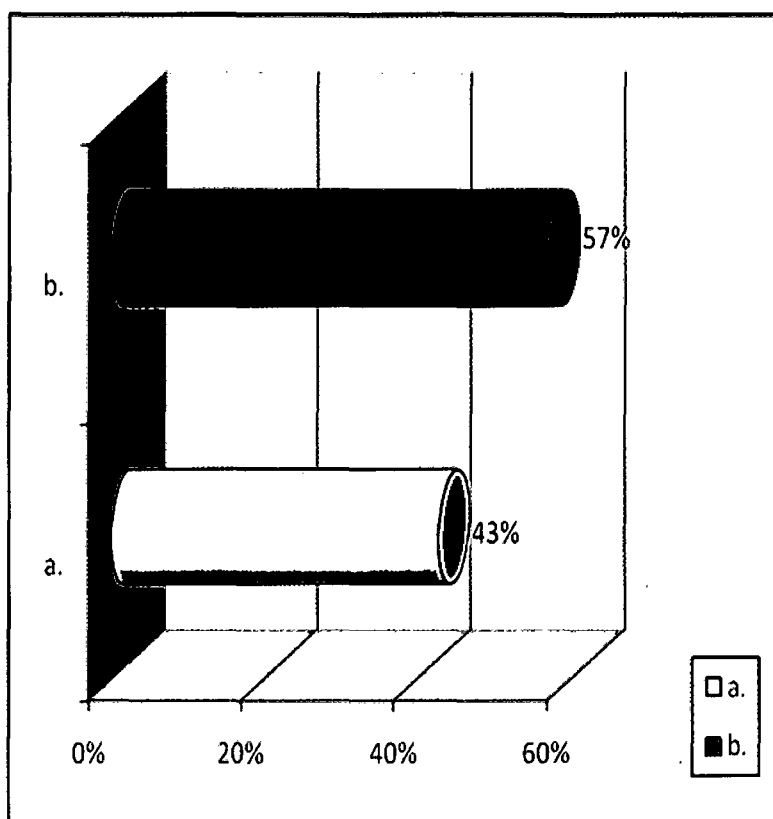


Figura 5: Conocimiento del código de ética

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.2. Manuales y procedimientos

4.3.2.1. Aplicación de procedimientos e instructivos

A la pregunta: ¿Aplica Ud. los procedimientos e instructivos para adquisiciones con que cuenta la oficina de logística?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencias

Aplicación de procedimientos e instructivos internos en adquisiciones		%
a.	11	52
b.	10	48
Total	21	100

• Interpretación

Respecto a la aplicación de los procedimientos e instructivos para adquisiciones con que cuenta la oficina de logística, sólo el 52% de los encuestados manifiesta que se aplican dichas normativas internas y un considerable 48% manifiesta que no lo aplica. Esta situación es sumamente

preocupante, ya que ésta oficina en el año 2010 ha elaborado procedimientos e instructivos que fueron aprobados con el objetivo de agilizar y lograr una mejor atención de los requerimientos realizados.

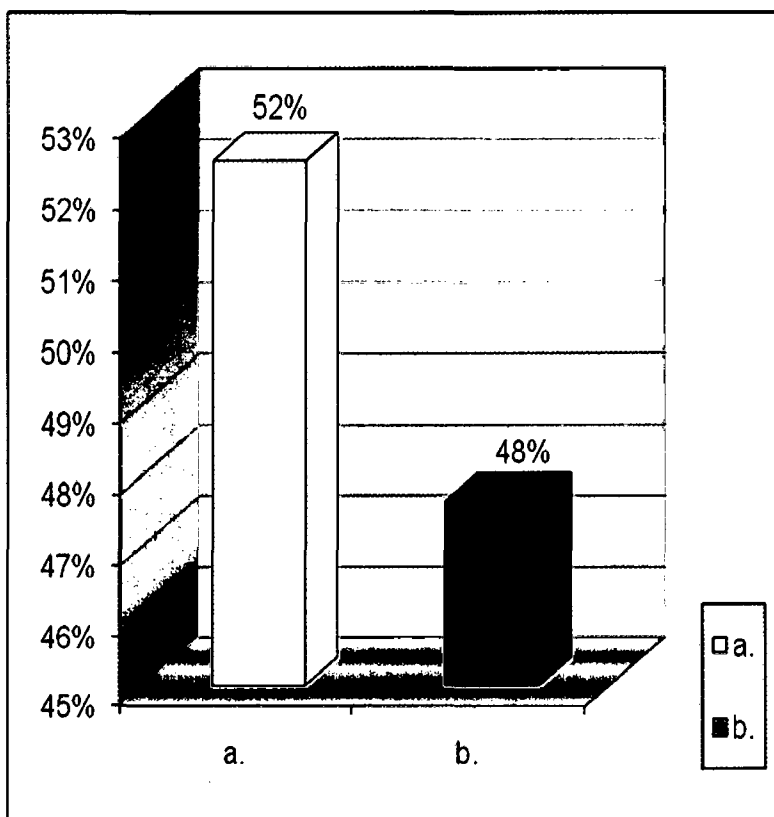


Figura 6: Aplicación de procedimientos e instructivos

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.2.2. Difusión y publicación

A la pregunta: ¿Con qué frecuencia la oficina de logística difunde o publica las normas que emite para conocimiento del personal o las direcciones generales?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencias

Difusión y publicación de normas emitidas		%
a.	3	14
b.	5	24
c.	10	48
d.	2	9
e.	1	5
Total	21	100

• Interpretación

En cuanto a la publicación y difusión de normas para una mejor gestión en la adquisición de bienes y servicios, así como los procedimientos a emplearse en las diversas

fases del proceso de abastecimiento, y la información que se proporciona a las unidades orgánicas del instituto, el 48% manifiesta que esto se hace algunas veces, lo cual es bastante preocupante ya que esto incide en el rendimiento del personal que labora en esta área, con perjuicio de conocimiento que deben tener las diversas áreas del Instituto Nacional de Salud, ésta situación corrobora la falta aplicación de los procedimientos o instructivos aprobados.

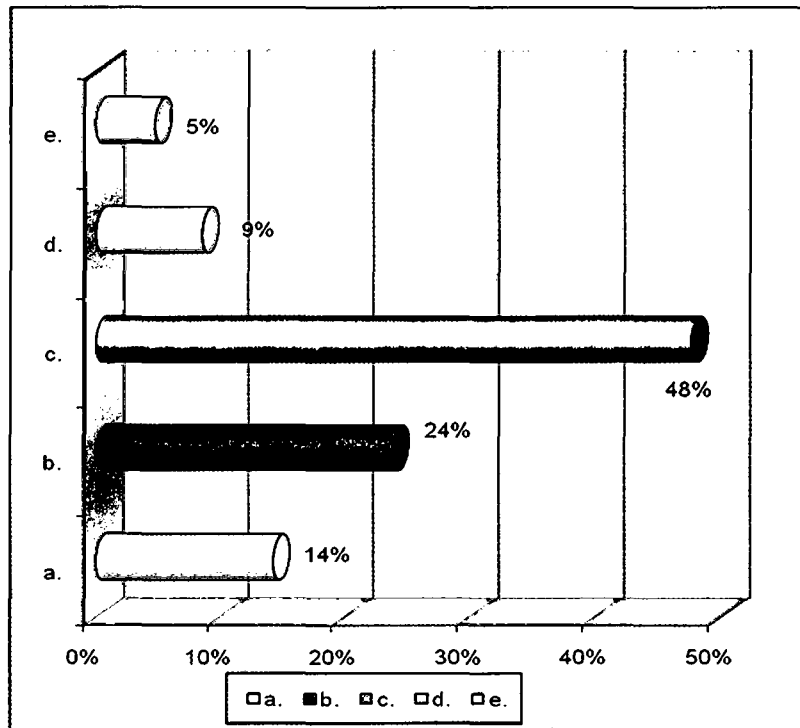


Figura 7: Difusión y publicación de normas que emite la oficina de logística

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.2.3. Actualización

A la pregunta: ¿Ante modificaciones de procesos, actividades, tareas y normativas, se realiza la actualización de los documentos normativos internos?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencias

Actualización de normas internas emitidas		%
a.	3	14
b.	9	43
c.	4	19
d.	5	24
e.	0	0
Total	21	100

• Interpretación

Un considerable 24% y 19% el personal de la oficina de logística manifiesta que casi nunca o algunas veces se actualiza los documentos normativos internos. Esta situación

vulnera las políticas de control establecidas respecto a contar con documentos actualizados que contienen los procedimientos a seguir.

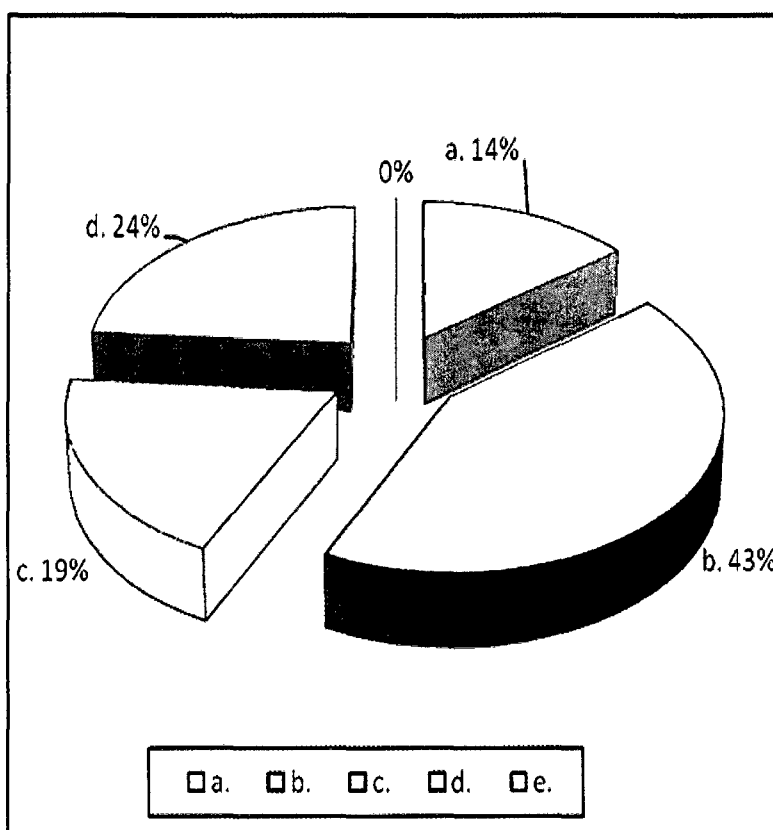


Figura 8: Actualización de documentos normativos internos

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.3. Conocimiento de funciones y labores

A la pregunta: ¿Conoce Ud. a plenitud sus funciones, labores y responsabilidades?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencias

Conoce sus funciones y labores		%
a.	19	90
b.	2	10
Total	21	100

- **Interpretación**

En cuanto al conocimiento de las funciones y responsabilidades, el 90% manifiesta conocer; sin embargo un 10% de los encuestados manifiesta no conocer sus funciones y responsabilidades, situación que se considera preocupante, debido a que todo personal que labora en determinado área debe conocer sus funciones y responsabilidades. Esta situación vulnera los mecanismos de control existentes, y genera riesgos inminentes de que de cometan errores en el proceso de adquisiciones.

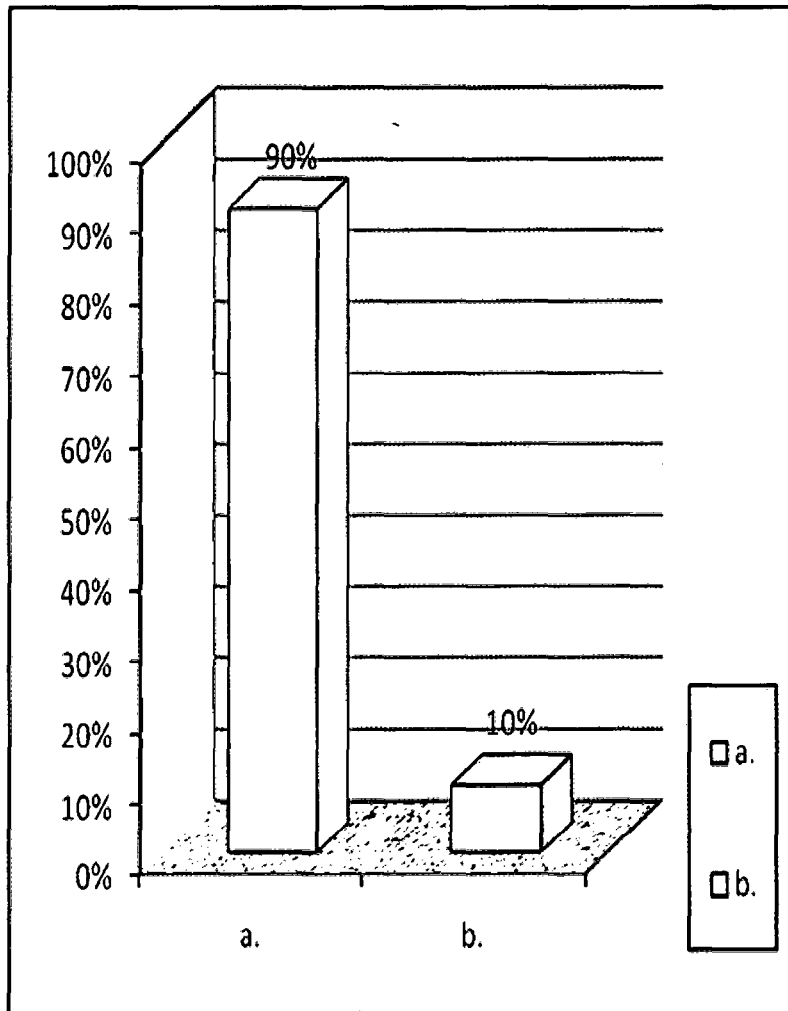


Figura 9: Conocimiento de funciones y labores

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.4. Supervisión y control

4.3.4.1. Supervisión jerárquica

A la pregunta: ¿Las labores que Ud. realiza son supervisadas?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Supervisión de labores		%
a.	15	71
b.	6	29
Total	21	100

• Interpretación

En cuanto a la supervisión por los jefes inmediatos, el 71% manifiesta que sus labores son supervisadas, mientras que el 29% considera que no está siendo supervisado. Esta situación afecta negativamente la estructura del control interno respecto a las actividades de supervisión, que van a permitir reaccionar en forma inmediata o no ante situaciones de riesgos.

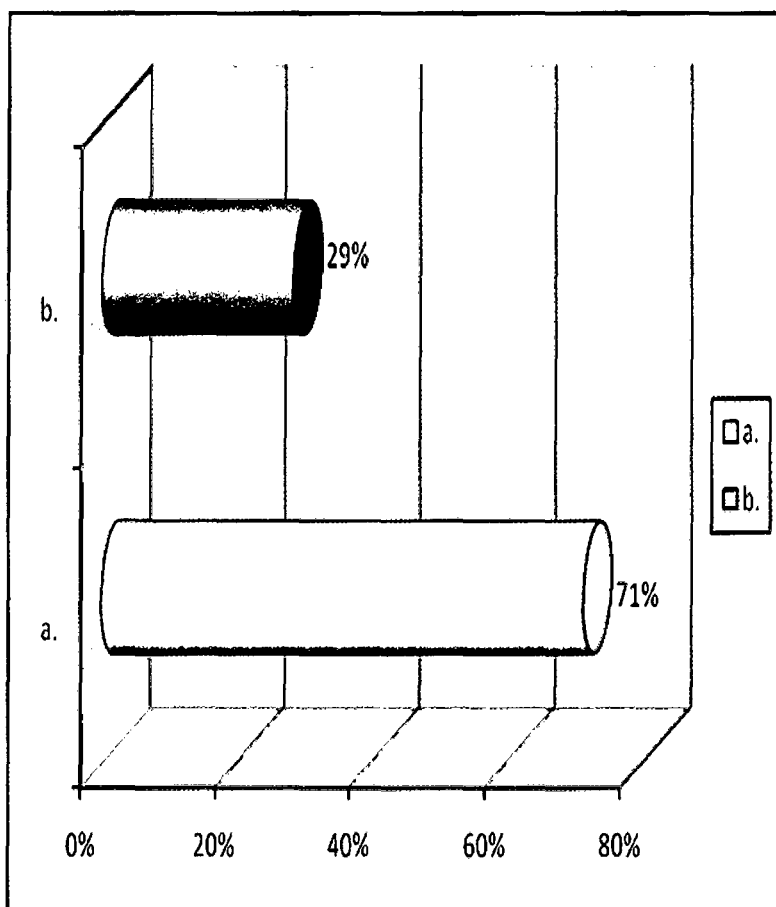


Figura 10: Supervisión de labores realizadas

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.4.2. Tipo de control a realizar

A la pregunta: ¿Qué tipo de control es el que se debe realizar en la oficina de logística?

a.	Previo	
b.	Concurrente	
c.	Posterior	

Análisis de frecuencia

Tipo de control a realizar		%
a.	14	67
b.	6	28
c.	1	5
Total	21	100

• Interpretación

El 67% considera que debe realizarse el control previo, para evitar incidentes, como lo es la oportuna difusión de procedimientos o instructivos, errores presentados en el proceso de adquisiciones, y otros; 28% considera que el control interno debería ser de tipo concurrente, mientras que el 5% considera que debería realizarse posterior a cualquier apreciación. En la oficina de logística se realiza con mayor

oportunidad el control previo, el cual es reforzado por las revisiones y verificaciones que realiza el equipo de control previo de la oficina de economía.

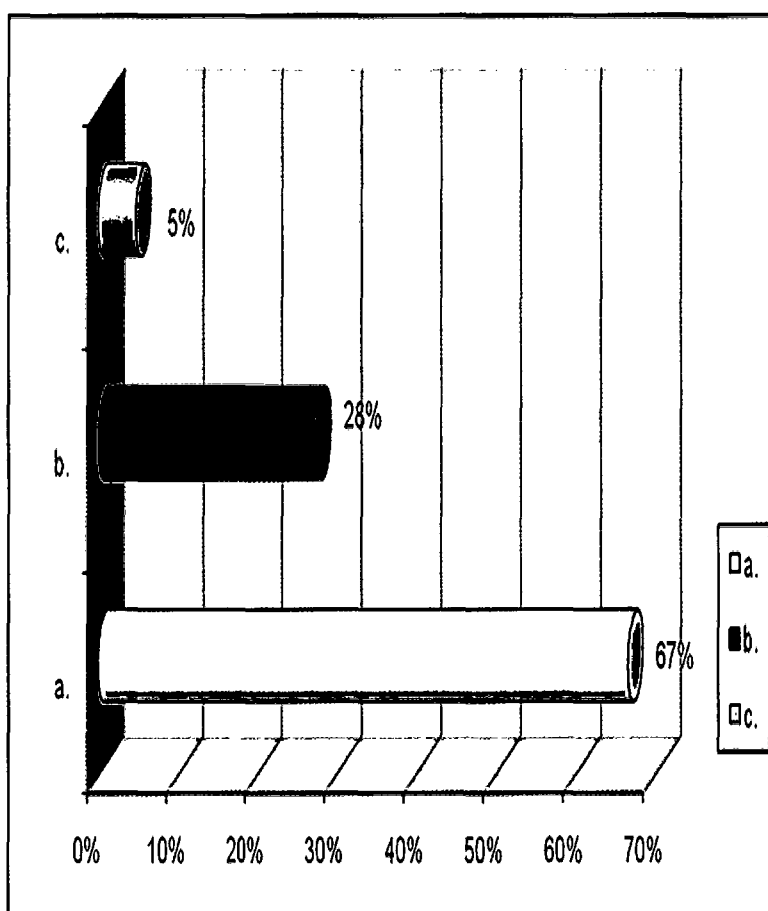


Figura 11: Tipo de control a realizar

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.5. Aspectos a corregir en oficina de logística

A la pregunta: ¿Qué aspectos debe corregirse en la oficina de logística?

a.	Personal no calificado	
b.	Políticas institucionales	
c.	Intereses personales	

Análisis de frecuencia

Aspectos a corregir		%
a.	6	29
b.	11	52
c.	4	19
Total	21	100

- **Interpretación**

Una de las preguntas que tiene trascendencia es ésta, ya que de alguna manera va a colaborar en mejorar y corregir ciertos aspectos de interés en la Oficina de Logística. El 52% manifiesta que se deben corregir las Políticas de la Institución, el 29% considera que deben reducirse al personal no calificado y el 19% considera que debe dejarse de lado los intereses personales que existen en la ejecución de los las adquisiciones a través de procesos de selección o de manera directa.

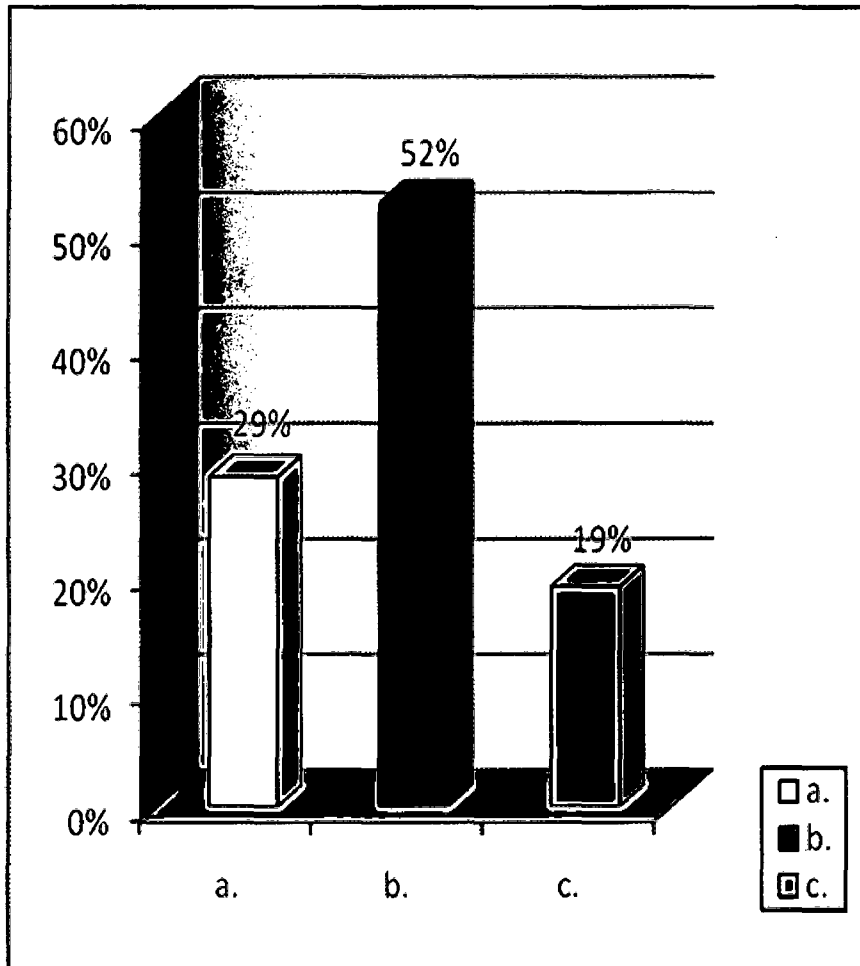


Figura 12: Aspectos a corregirse en la oficina de logística

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.6. Planificación y organización

4.3.6.1. Cumplimiento de metas y objetivos

A la pregunta: ¿Considera Ud. que la oficina de logística cumple con las metas y objetivos establecidos en el Plan Operativo Institucional?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Cumplimiento de metas y objetivos establecidos en el POI		%
a.	13	62
b.	8	38
Total	21	100

• Interpretación

En cuanto al cumplimiento de metas y objetivos establecidos en el Plan Operativo Institucional, el 62% de los encuestados manifiesta que la oficina de logística cumple con las metas y objetivos, mientras que el 38% manifiesta que no. Esta situación se ve reflejada en la evaluación del Plan Operativo Institucional de los años 2009 y 2010, donde

se observa que no se logró a cumplir con la meta programada respecto a la ejecución del plan anual de adquisiciones.

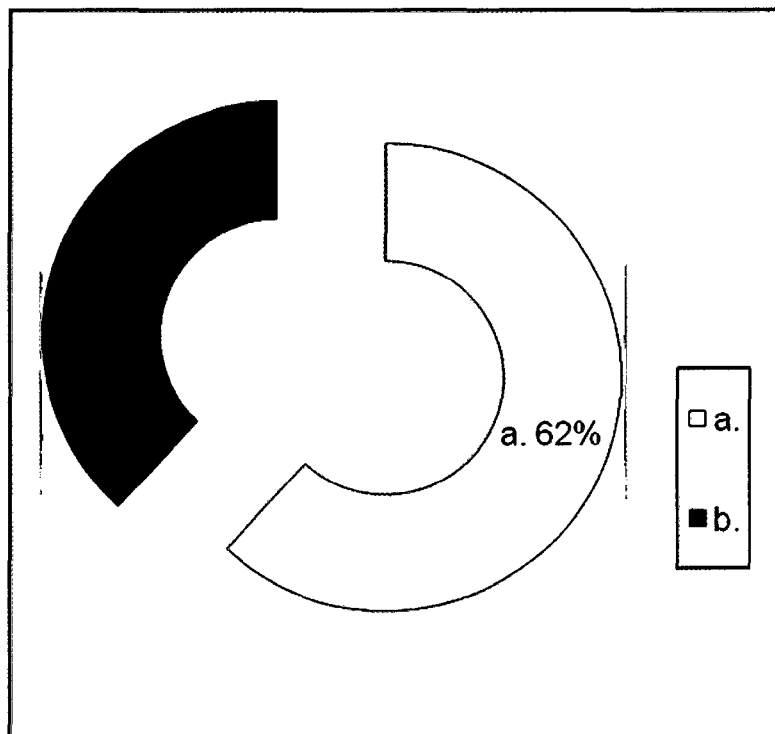


Figura 13: Cumplimiento de metas y objetivos establecidos en el POI

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.6.2. Planificación

A la pregunta: ¿Considera Ud. que existe planificación en la ejecución de las adquisiciones en la oficina de logística?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Planificación en la ejecución de las adquisiciones		%
a.	19	90
b.	2	10
Total	21	100

• Interpretación

En cuanto a la planificación en la ejecución de las adquisiciones que realiza la oficina de logística, el 90% de los encuestados manifiesta que se realiza planificación en la ejecución de las adquisiciones, y el 10% manifiesta que no. Esta situación se evidencia en la falta de coordinación entre las áreas usuarias y la oficina de logística.

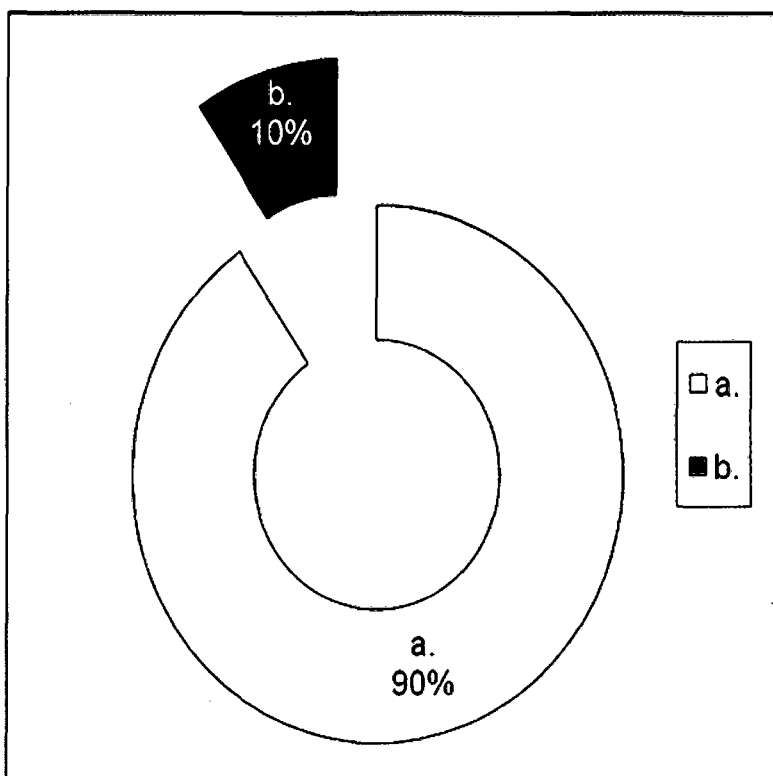


Figura 14: Planificación en la ejecución de las adquisiciones

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.7. Políticas de control aplicadas

A la pregunta: ¿Considera Ud. que las políticas de control establecidas en la oficina de logística son adecuadas?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Adecuadas políticas de control		%
a.	7	33
b.	14	67
Total	21	100

• Interpretación

Respecto a las políticas institucionales de control interno establecidas, sólo el 33% considera que son adecuadas, y un elevado 67% considera que las políticas de control aplicadas en la oficina de logística no son las adecuadas, lo cual es preocupante. Los funcionarios y autoridades del instituto deben poner énfasis en el análisis de las políticas de control establecidas a fin de reorientarlas para una mejor gestión de la administración y ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios.

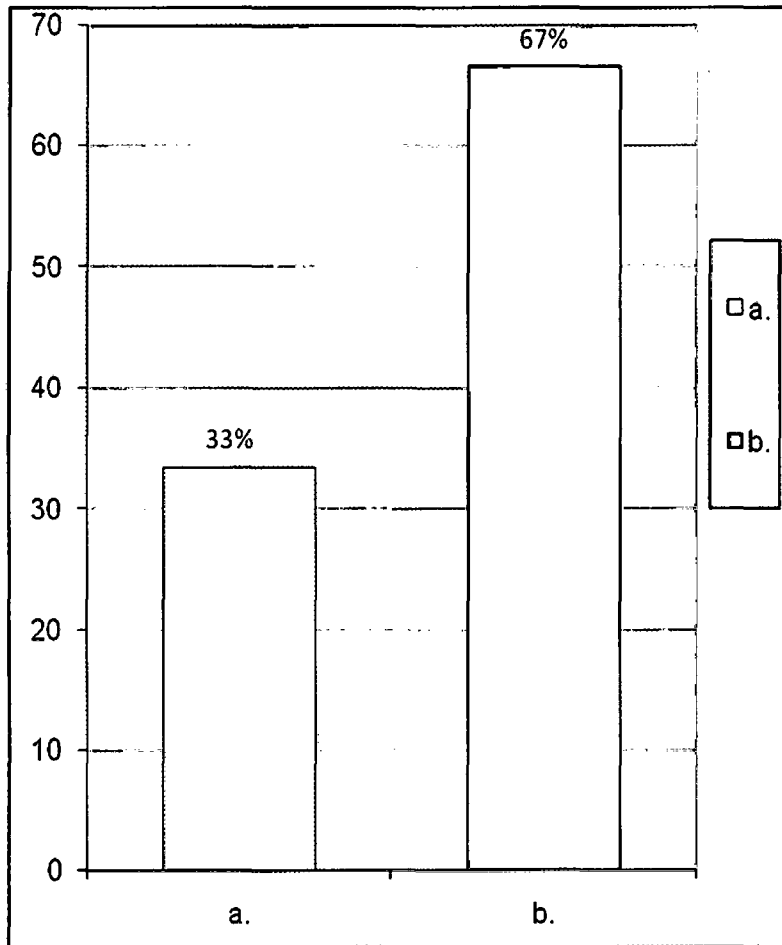


Figura 15: Políticas de control en la oficina de logística

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.8. Programación y actos preparatorios de las adquisiciones

4.3.8.1. Elaboración del cuadro de necesidades

A la pregunta: ¿Considera Ud. que el cuadro de necesidades se elabora de manera correcta?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Correcta elaboración del cuadro de necesidades		%
a.	12	57
b.	9	43
Total	21	100

• Interpretación

Sólo el 57% del personal de la oficina de logística manifiesta que existe una adecuada elaboración del cuadro de necesidades, mientras un elevado 43% indica lo contrario, esta situación se refleja en las solicitudes de requerimientos, por parte de los usuarios, que no se encuentran programados, conllevando a la realización de inclusiones y exclusiones en el plan anual de contrataciones.

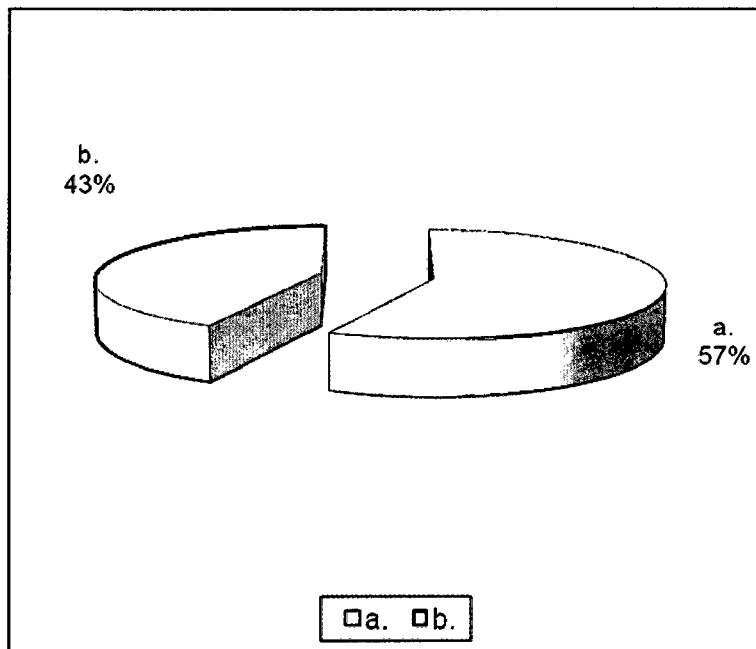


Figura 16: Adecuada elaboración del cuadro de necesidades

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.8.2. Aprobación del plan anual de contrataciones

A la pregunta: ¿El plan anual de contrataciones se aprueba dentro del plazo establecido?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencia

Aprobación del PAC		%
a.	8	38
b.	11	52
c.	2	10
d.	0	0
e.	0	0
Total	21	100

• Interpretación

Un 52% del personal de la oficina de logística indica que casi siempre se aprueba el PAC dentro del plazo establecido y un 10% considera que algunas veces. Esta situación fue corroborada con las entrevistas realizadas que evidencia que la aprobación del plan anual de

contrataciones se realiza en vías de regularización, es decir después de los 15 días hábiles siguientes a la aprobación del Presupuesto Institucional, pero antes del vencimiento del plazo para su publicación en el SEACE (cinco días hábiles de aprobado), conllevando al retraso en el inicio de la ejecución de las adquisiciones.

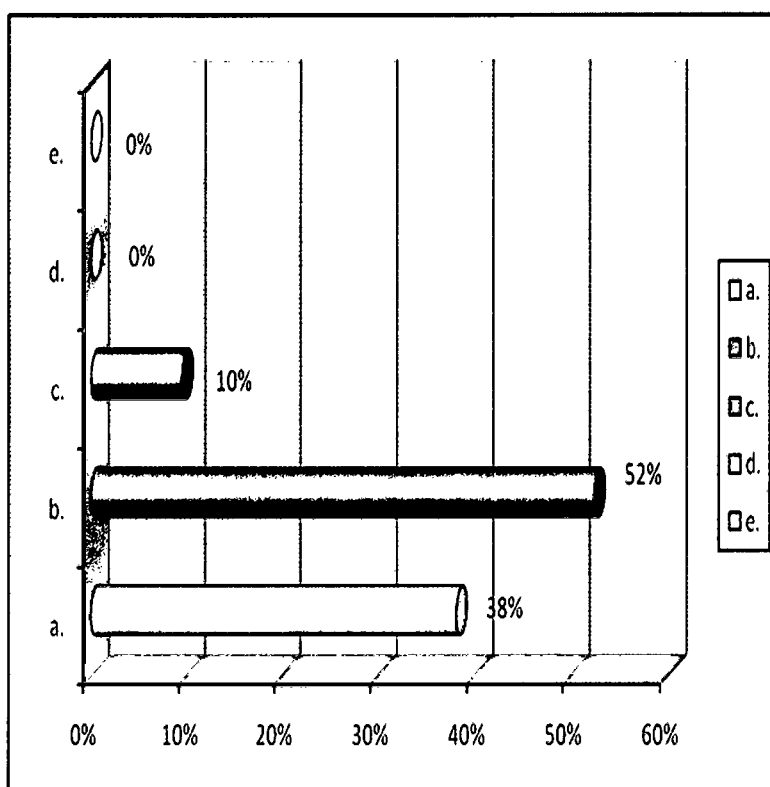


Figura 17: Aprobación del plan anual de contrataciones

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.8.3. Elaboración de especificaciones técnicas y términos de referencias

A la pregunta: ¿Considera Ud. que las especificaciones técnicas y términos de referencia son elaborados de manera correcta?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencia

	Correcta elaboración de especificaciones técnicas y términos de referencia	%
a.	2	10
b.	4	19
c.	12	57
d.	3	14
e.	0	0
Total	21	100

• Interpretación

Un elevado 57% del personal de la oficina de logística considera que sólo algunas veces las especificaciones

técnicas de bienes y términos de referencia de los servicios son elaborados de manera correcta por los usuarios, y un 14% considera casi nunca. Ésta situación es grave, pues para que una adquisición sea beneficiosa y no se presenten controversias en la etapa de ejecución contractual, precisamente es una adecuada elaboración de los requerimientos.

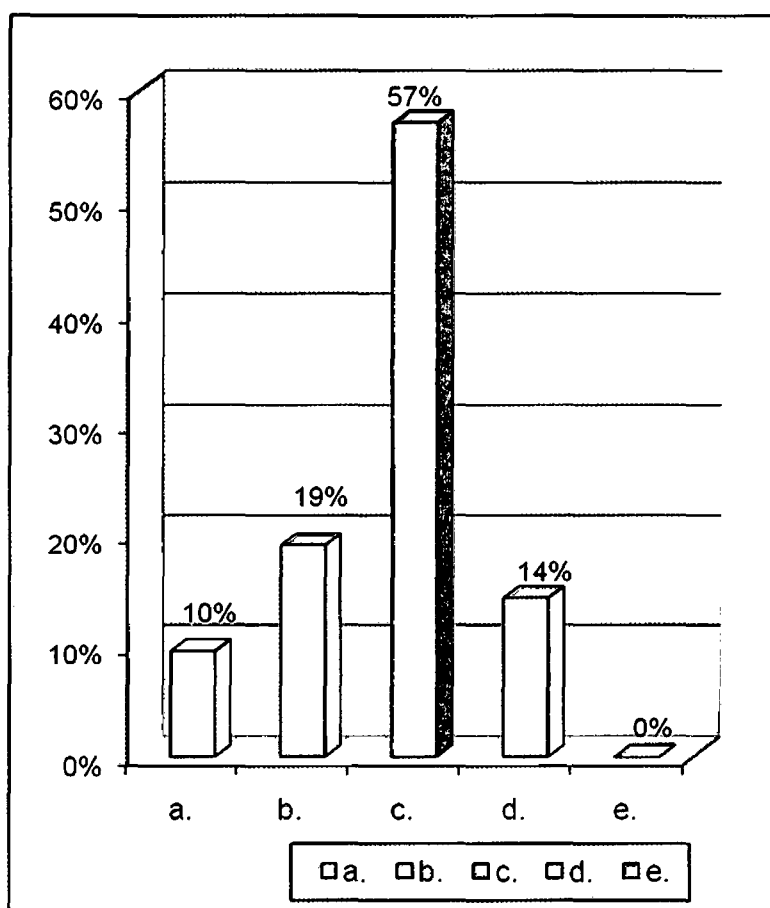


Figura 18: Adecuada elaboración de requerimientos

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.8.4. Atención de requerimientos

A la pregunta: ¿Se atienden la totalidad de requerimientos solicitados por las áreas usuarias?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencia

Atención de requerimientos		%
a.	5	24
b.	13	62
c.	3	14
d.	0	0
e.	0	0
Total	21	100

• Interpretación

El 14% del personal de la oficina de logística indica que algunas veces se atienden la totalidad de los requerimientos y el 62% indica que casi siempre; ésta situación corrobora que durante el año no se atienden la totalidad de requerimientos presentados, lo cual conlleva al

no cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el Plan Operativo Institucional para el año en ejecución.

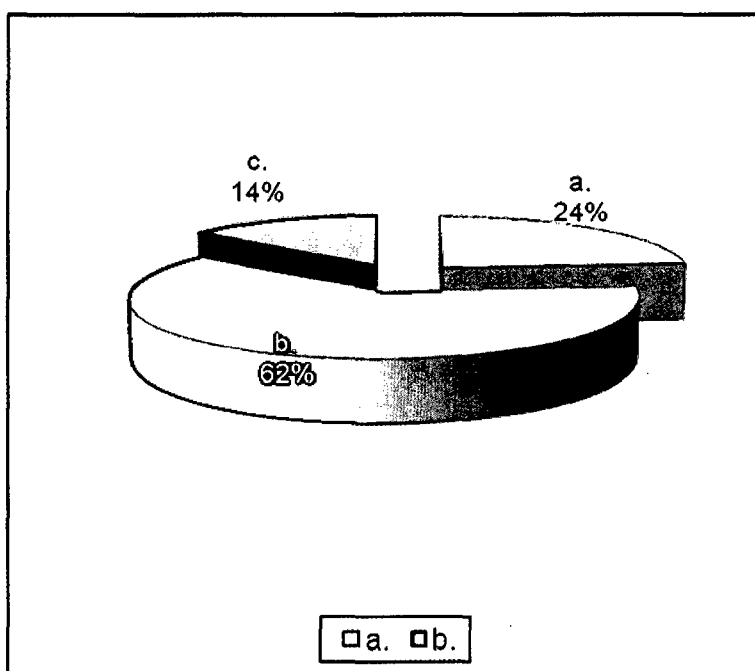


Figura 19: Atención de requerimientos realizados

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.8.5. Otorgamiento de certificado de crédito presupuestario

A la pregunta: ¿La oficina de presupuesto emite los certificados de créditos presupuestarios para las adquisiciones en forma oportuna?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencia

Certificados de crédito presupuestario oportuno		%
a.	3	14
b.	6	29
c.	9	43
d.	2	9
e.	1	5
Total	21	100

• Interpretación

Se observa sólo el 43% del personal de la oficina de logística considera que siempre y casi siempre la oficina de presupuesto otorga oportunamente los certificados de crédito presupuestario para las adquisiciones, un 43%

considera que algunas veces y un 14% considera que nunca y casi nunca. Ésta situación ocasiona que la oficina de logística tenga retrasos en la ejecución de los procesos de selección y por ende inoportuna atención de los requerimientos.

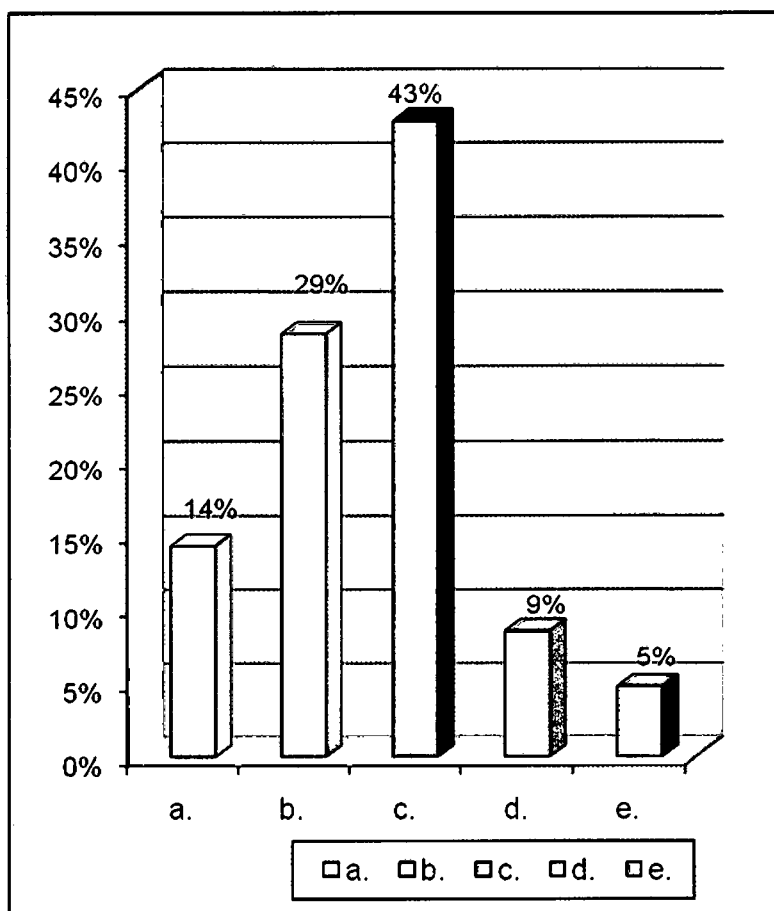


Figura 20: Oportuna emisión de certificado de crédito presupuestario

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.8.6. Designación de comité

A la pregunta: ¿Considera Ud. que la designación de los comités especiales se realiza según la normativa vigente?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencia

Designación de comités según normatividad		%
a.	9	43
b.	9	43
c.	3	14
d.	0	0
e.	0	0
Total	21	100

• Interpretación

Respecto a la correcta designación de los integrantes de los comités encargados de realizar los procesos de selección, el 14% indica que algunas veces se designan de

acuerdo a la normativa, lo que evidencia que existe designación de los integrantes de comités que no se sujetan a la normativa, esto se considera una debilidad ya que existe el riesgo de que se cometan errores en el desarrollo del proceso.

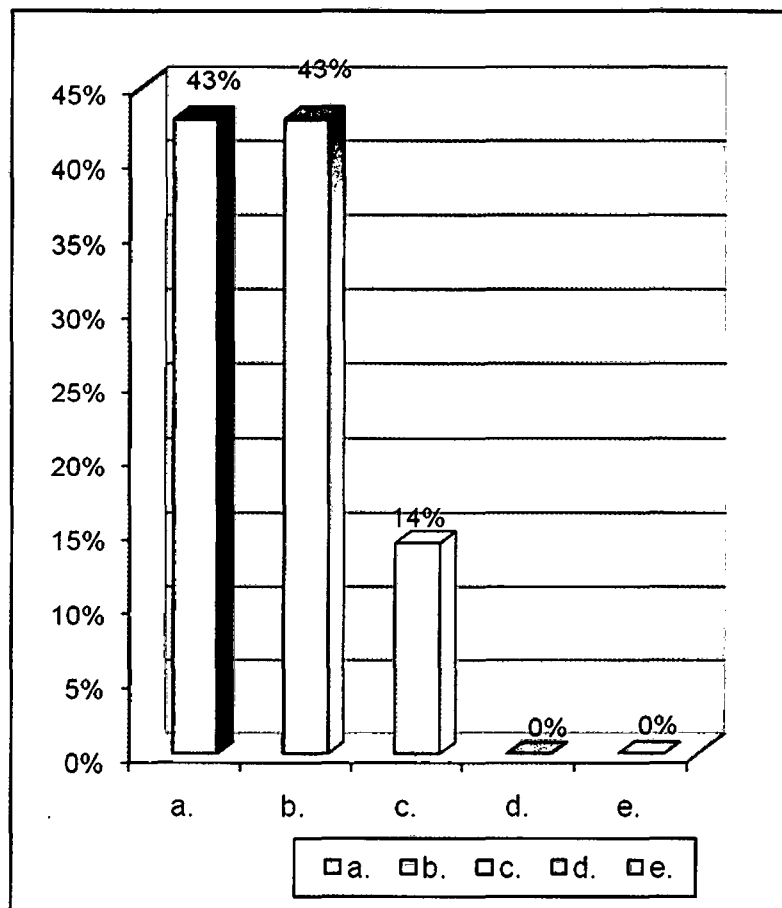


Figura 21: Adecuada designación de comités especiales
Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.8.7. Aplicación de bases estandarizadas

A la pregunta: ¿Se aplican las bases estandarizadas para la convocatoria de los procesos de selección?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencia

Aplicación de bases estandarizadas		%
a.	15	71
b.	3	14
c.	2	10
d.	1	5
e.	0	0
Total	21	100

• Interpretación

Sólo el 71% del personal de la oficina de logística considera que siempre se aplica el uso de las bases estandarizadas, lo que evidencia un desconocimiento de la

normativa, ya que a la fecha su aplicación es de carácter obligatoria, bajo sanción nulidad del proceso de selección.

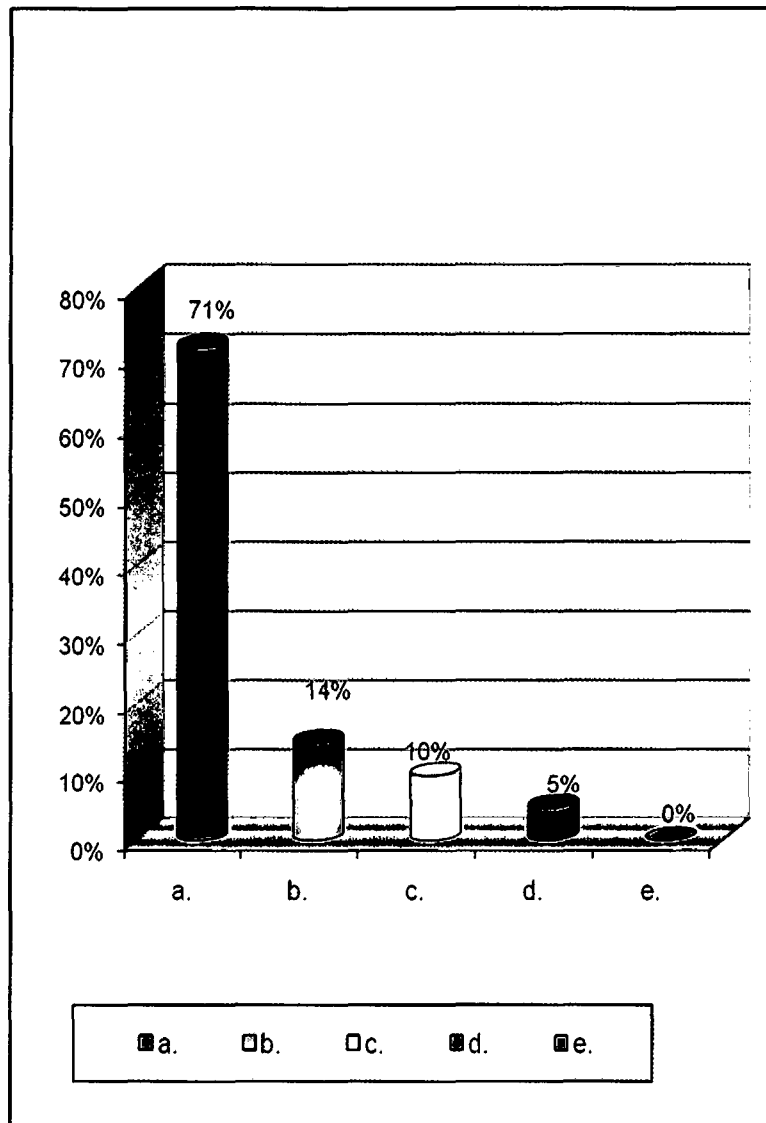


Figura 22: Aplicación de bases estandarizadas

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.9. Proceso de selección

A la pregunta: ¿Con qué frecuencia los procesos de selección son declarados desiertos?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencia

Procesos desiertos		%
a.	0	0
b.	3	14
c.	13	62
d.	5	24
e.	0	0
Total	21	100

• Interpretación

Un elevado 14% indica que casi siempre se declaran desiertos los procesos de selección y un 62% considera que algunas veces, lo que evidencia que existe alguna causal que conlleva a ésta situación; asimismo, evidencia la existencia de una debilidad en el desarrollo del proceso de selección realizado por el comité designado.

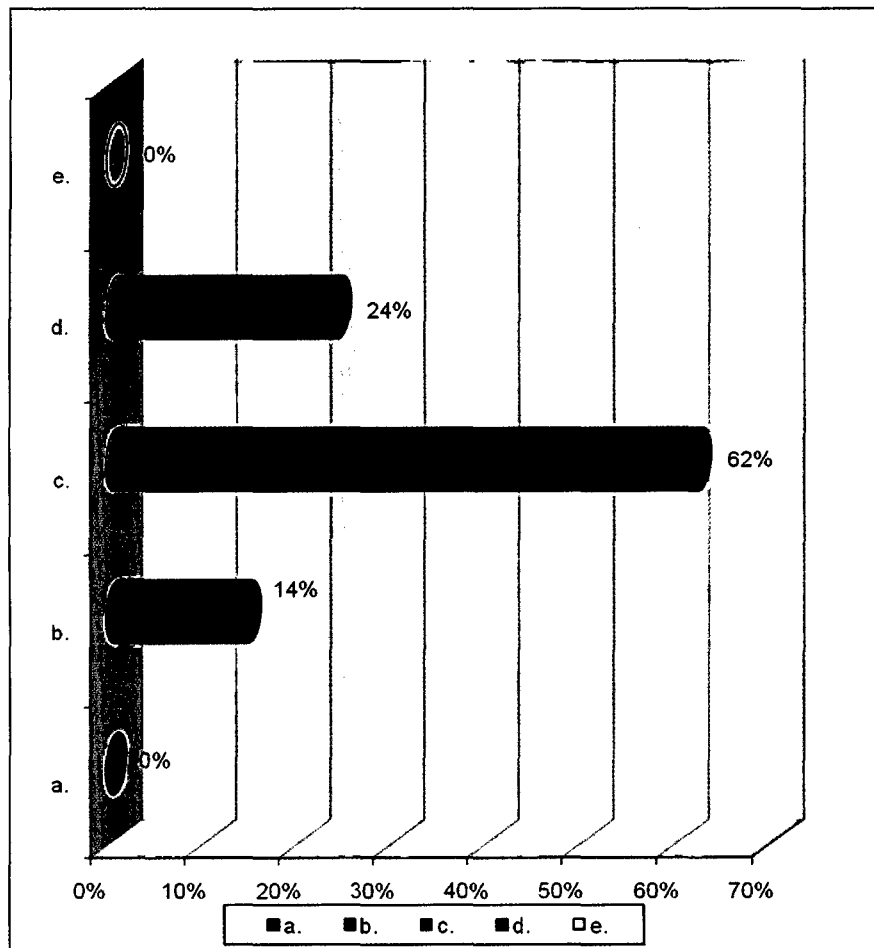


Figura 23: Procesos de selección declarados desiertos

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.10. Ejecución contractual

4.3.10.1. Suscripción de contrato

A la pregunta: ¿Se requiere de manera escrita al postor ganador los requisitos para la suscripción del contrato?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Se cumple con requisitos para suscripción de contrato		%
a.	16	76
b.	5	24
Total	21	100

• Interpretación

La normativa de contrataciones establece que la citación al postor ganador debe realizarse dentro de los cinco días de consentida la buena pro y solicitar los documentos necesarios para suscripción del contrato. De la encuesta aplicada se observa que un 24% indica que éste

procedimiento no se realiza, demostrando que existe un incumplimiento de la normativa vigente.

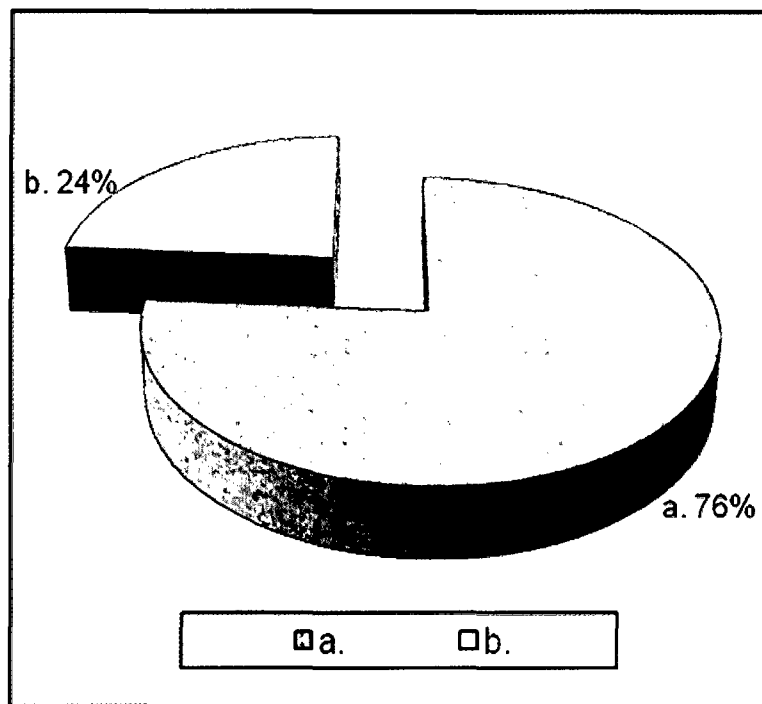


Figura 24: Cumplimiento de requisitos para suscripción de contrato

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.10.2. Suscripción de adendas

A la pregunta: ¿Con que frecuencia se suscriben adendas a los contratos suscritos?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencia

Suscripción de adendas		%
a.	0	0
b.	3	14
c.	13	62
d.	5	24
e.	0	0
Total	21	100

• Interpretación

Sobre la suscripción de adendas, las cuales pueden ser por adicionales, reducciones y complementarios, un elevado 62% considera que sucede algunas veces y un 24% considera que casi siempre sucede, por lo que se concluye

que la suscripción de adendas se realiza frecuentemente, motivado por diversas causales.

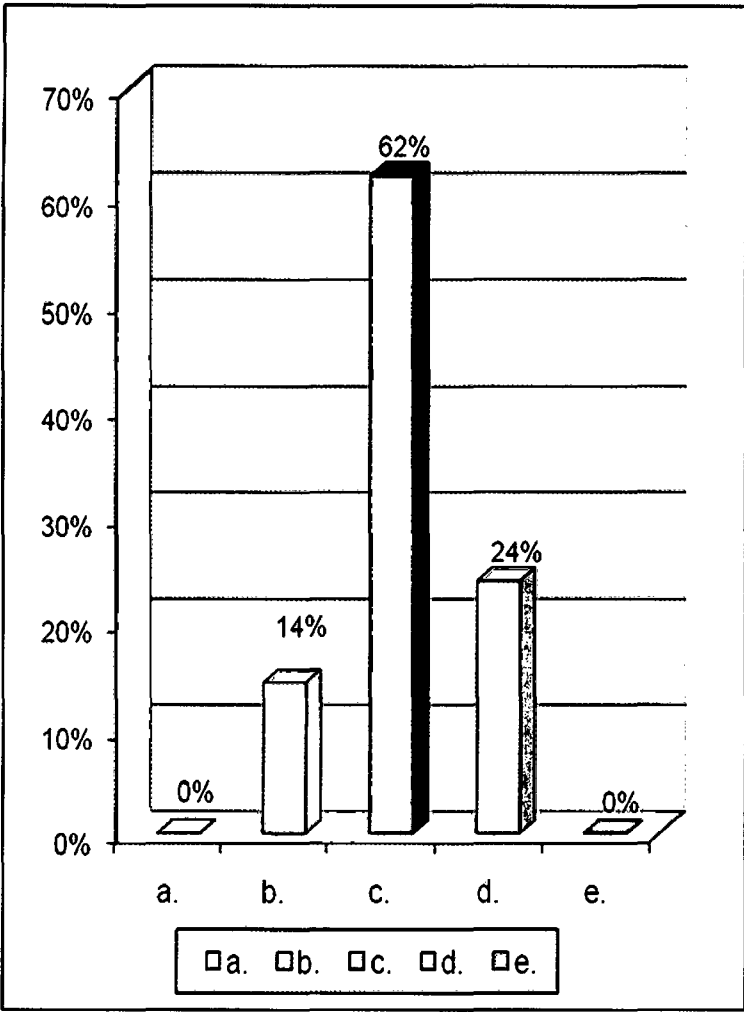


Figura 25: Suscripción de adendas

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.10.3. Otorgamiento de conformidad

A la pregunta: ¿El otorgamiento de la conformidad a los bienes y servicios se realiza oportunamente?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Oportuno otorgamiento de conformidad de bienes y servicios		%
a.	4	19
b.	17	81
Total	21	100

• Interpretación

Un elevado 81% considera que la conformidad de bienes y servicios adquiridos no se realiza oportunamente, lo que se ve traducido en el retraso de pago a los proveedores.

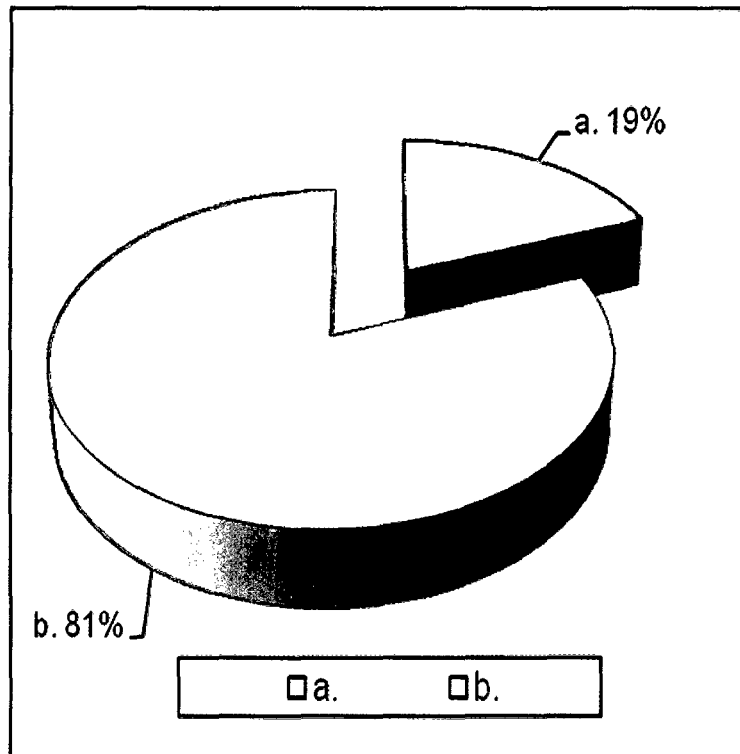


Figura 26: Oportuno otorgamiento de conformidad de bienes y servicios

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.10.4. Aplicación de penalidad

A la pregunta: ¿Se aplica penalidad por incumplimiento del plazo de entrega del bien o servicio?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Aplicación de penalidad		%
a.	17	81
b.	4	19
Total	21	100

• Interpretación

EL 19% del personal de la oficina de logística considera que no se aplica penalidad por incumplimiento del plazo de entrega del bien o servicios, lo que evidencia un desconocimiento y falta de aplicación de las normativas vigentes tanto internas (procedimientos e instructivos) como externas (D.L. N° 1017 y su reglamento).

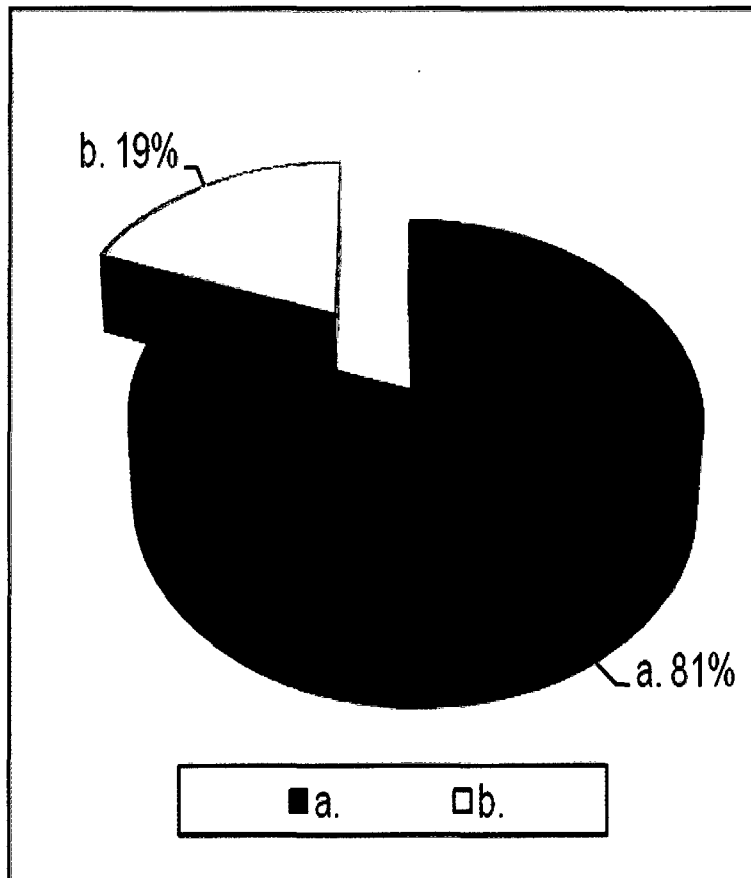


Figura 27: Aplicación de penalidad

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.10.5. Controversias

A la pregunta: ¿Se presentan controversias por incumplimiento de contratos?

a.	Siempre	
b.	Casi siempre	
c.	Algunas veces	
d.	Casi nunca	
e.	Nunca	

Análisis de frecuencia

Controversias por incumplimiento de contrato		%
a.	1	5
b.	6	29
c.	9	43
d.	3	14
e.	2	9
Total	21	100

• Interpretación

Respecto a la presentación de controversias en el cumplimiento de los contratos suscritos, 5% y 29% considera que siempre y casi siempre se presentan, un 43% considera que algunas veces y un mínimo de 9% considera que nunca se presentan controversias, ésta situación

evidencia la existencia de situaciones de índole legal que se vienen presentando, lo cual fue corroborado en las entrevistas, donde se observó que existen procesos judiciales derivados de la ejecución contractual.

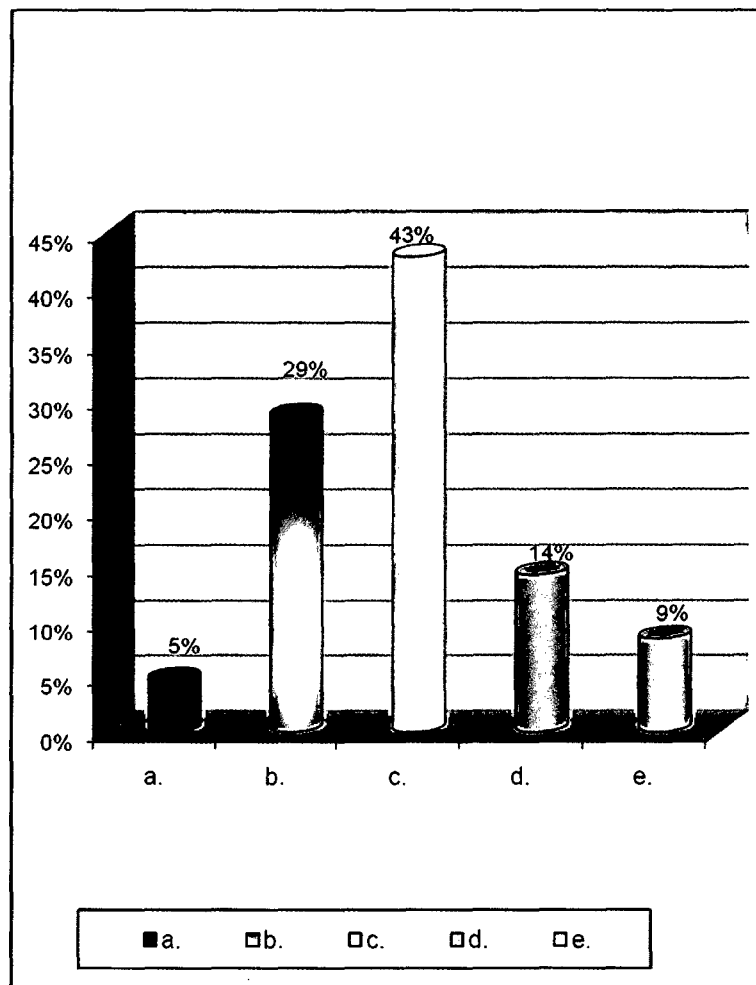


Figura 28: Controversias por incumplimiento de contrato

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.11. Evaluación y monitoreo de las adquisiciones

4.3.11.1. Seguimiento y evaluación del PAC

A la pregunta: ¿Se realiza seguimiento y evaluación de la ejecución del PAC?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

seguimiento y evaluación del PAC		%
a.	12	57
b.	9	43
Total	21	100

• Interpretación

Un elevado 43% del personal de la oficina de logística manifiesta que no se realiza seguimiento y evaluación del plan anual de contrataciones, lo que se evidencia en la ejecución inoportuna de los procesos de selección, conllevando a la realización de exoneraciones, suscripción de adendas por adicionales y complementarios.

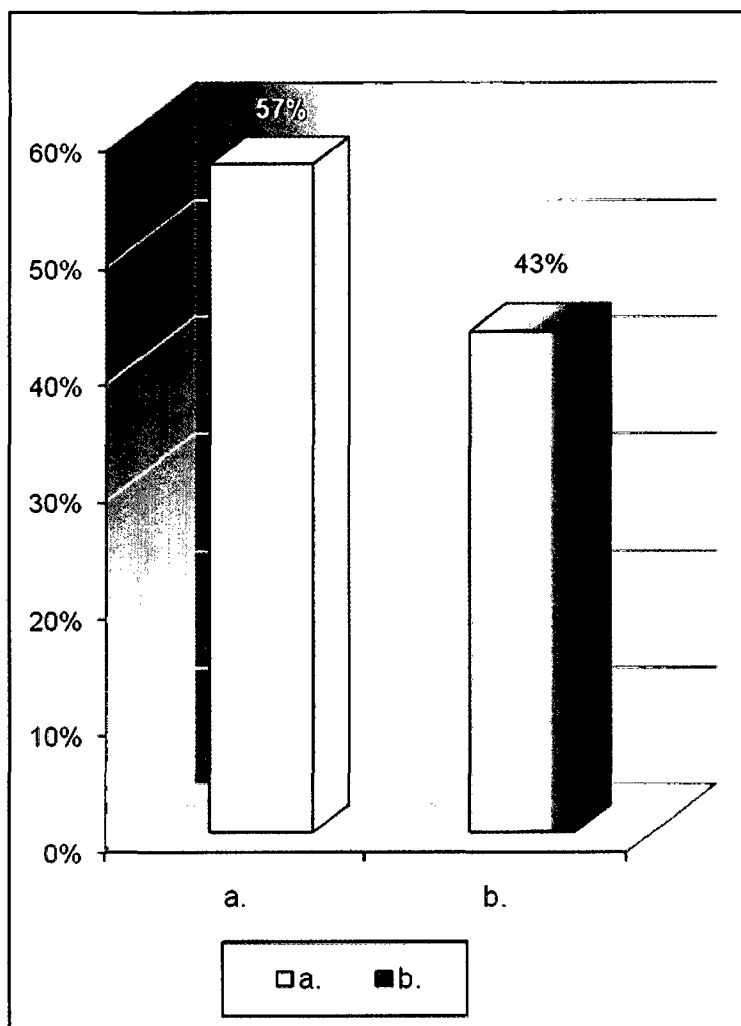


Figura 29: Seguimiento y evaluación del PAC

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.3.11.2. Seguimiento a la ejecución de contratos

A la pregunta: ¿Existe un encargado de realizar el seguimiento a la ejecución de los contratos?

a.	Si	
b.	No	

Análisis de frecuencia

Seguimiento a la ejecución de contratos		%
a.	2	10
b.	19	90
Total	21	100

• Interpretación

El 90% del personal de la oficina de logística manifiesta que no existe un encargado de realizar el seguimiento a la ejecución de los contratos suscritos, situación. Ésta situación fue corroborada en la visita realizada, ya que no existe un responsable en realizar el seguimiento de la ejecución contractual de las adquisiciones de bienes y servicios, trayendo como consecuencia el retraso en el pago al contratista, inaplicación de penalidad, entre otros.

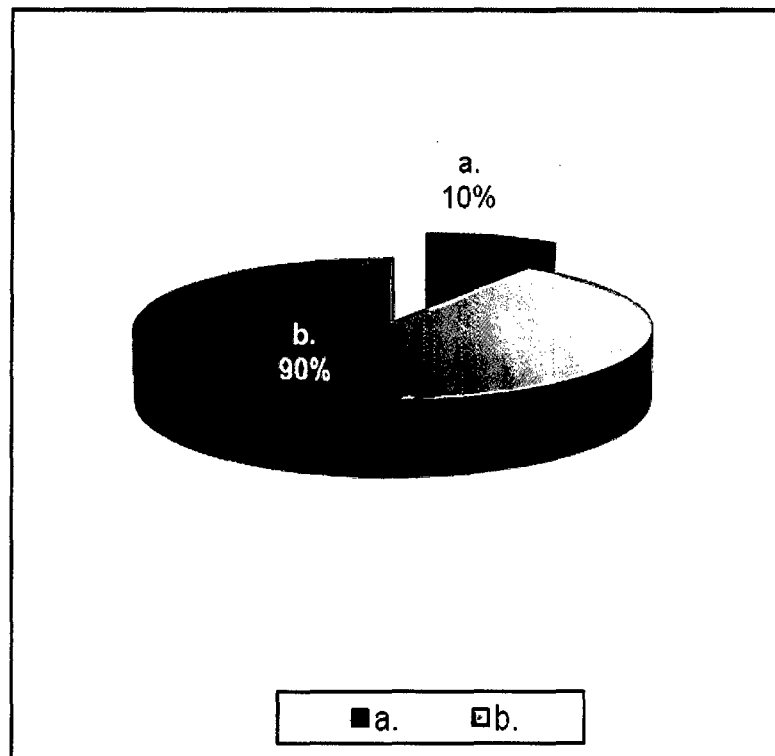


Figura 30: Seguimiento a la ejecución de los contratos

Fuente: Elaboración propia (Encuesta personal)

4.4. Discusión

Luego del desarrollo de los objetivos específicos propuestos en la investigación, en la cual se ha analizado las variables en el contexto de la realidad y de la aplicación de la encuesta la totalidad del personal de la oficina de logística; con la finalidad de obtener conclusiones que permitan validar y contrastar la hipótesis planteada, el cual es:

“Los procesos de Control Interno influyen favorablemente en la ejecución de las adquisiciones en la Oficina de Logística del Instituto Nacional de Salud.”

Se contó con la intervención y opinión de expertos y especialistas en la materia, siendo:

- Capacitadores del Órgano Supervisor de las Contrataciones del Estado.
- Jefes de logística de instituciones similares del Sector Salud
- Director General de Administración del Instituto en estudio
- Profesionales del Órgano de Control Institucional

Para el proceso de validación se realizó entrevistas y encuestas, donde se expuso los resultados obtenidos en la encuesta aplicada al personal de la oficina de logística, presentando el siguiente cuadro:

Cuadro 2: Análisis del resultado de la encuesta aplicada

Variable	Dimensiones	Principales aspectos evaluados	Calificación			
			Positivo	Regular	Negativo	Total
Procesos de control interno	Personal y capacitación	Capacitación recibida	81%		19%	100%
		Conocimiento de normativa - Decreto Legislativo Nº 1017	76%		24%	100%
		Conocimiento del Código de Ética de la Función Pública	43%		57%	100%
	Manuales y procedimientos internos	Aplicación de los procedimientos e instructivos para adquisiciones con que cuenta la oficina de logística	52%		48%	100%
		Difusión y publicación de normativas emitidas a unidades orgánicas internas	38%	48%	14%	100%
		Actualización de procesos, actividades, tareas y normativas internas	57%	19%	24%	100%
	Funciones	Conocimiento de funciones, labores y responsabilidades	90%		10%	100%
		Labores supervisadas	71%		29%	100%
	Supervisión y control	Tipo de control a realizar:				
		Previo	67%			
		Concurrente	28%			
		Posterior	5%			
	Planificación	Cumplimiento de metas y objetivos establecidos en el POI	62%		38%	100%
Planificación en la ejecución de las adquisiciones		90%		10%	100%	
Políticas de control	Adecuadas políticas de control	33%		67%	100%	
Ejecución de las Adquisiciones	Programación y actos preparatorios	Correcta elaboración del cuadro de necesidades	57%		43%	100%
		Aprobación del PAC dentro del plazo establecido	90%	10%		100%
		Adecuada elaboración de las especificaciones técnicas y términos de referencia	29%	57%	14%	100%
		Atención de la totalidad de requerimientos solicitados por las áreas usuarias	86%	14%		100%
		Oportuna emisión de los certificados de créditos presupuestarios	43%	43%	14%	100%
		Designación de los comités especiales según normativa	86%	14%		100%
		Aplicación de bases estandarizadas	85%	10%	5%	100%
	Proceso de selección	Procesos de selección declarados desiertos con frecuencia	14%	62%	24%	100%
	Ejecución contractual	Se requiere de manera escrita al postor ganador los requisitos para la suscripción del contrato	76%		24%	100%
		Suscripción frecuente de adendas a los contratos suscritos	14%	62%	24%	100%
		Oportuno otorgamiento de conformidad por bienes y servicios	19%		81%	100%
		Aplicación de penalidad por incumplimiento del plazo de entrega	81%		19%	100%
		Se presentan controversias por incumplimiento de contratos	34%	43%	23%	100%
Evaluación y monitoreo	Se realiza seguimiento y evaluación de la ejecución del PAC	57%		43%	100%	
	Existe un encargado de realizar el seguimiento a la ejecución de los contratos	10%		90%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Para la aplicación de la encuesta se construyó una tabla de valoración otorgando un puntaje de uno a cinco a la relación entre la hipótesis general, objetivos específicos y conclusiones arribadas producto del resultado del trabajo de campo.

Valor de Relación			
A	:	Total Relación	(5)
B	:	Muy Buena Relación	(4)
C	:	Buena Relación	(3)
D	:	Regular Relación	(2)
E	:	Ninguna Relación	(1)

De la aplicación de la encuesta, se observa que hay un alto grado de vinculación entre la hipótesis general, los objetivos específicos y las conclusiones, siendo el resultado el siguiente:

Cuadro 3: Resultado de la encuesta aplicada

Nivel de Relación	HG-O1-C1		HG-O2-C2		HG-O3-C3	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
A.	6	75	7	88	6	75
B.	2	25	1	13	2	25
C.	-	-	-	-	-	-
D.	-	-	-	-	-	-
E.	-	-	-	-	-	-
Total	8	100	8	100	8	100

Fuente: Elaboración propia.

De lo cual se puede expresar que, “la Hipótesis planteada presenta un alto nivel de consistencia y veracidad”.

Cuadro 4: Nivel de consistencia y veracidad

HIPÓTESIS GENERAL	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RELACIÓN HG-O-C
<p>Los procesos de control interno influyen favorablemente en la ejecución de las adquisiciones en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud.</p>	<p>Determinar la influencia de los procesos de control interno en la ejecución de las adquisiciones de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud.</p>	<p>a. Identificar las principales políticas de control interno que se aplican en el proceso de ejecución de las adquisiciones y cómo influye en el trabajo que se realiza en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud.</p>	<p>a. Las políticas de control interno que se aplican en el proceso de ejecución de las adquisiciones no son del todo adecuadas, influyendo negativamente en el trabajo que se efectúa en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud.</p>	5
		<p>b. Verificar si el planeamiento de las adquisiciones que se realiza en la oficina ejecutiva de logística del Instituto Nacional de Salud influye favorablemente en la gestión administrativa de su ejecución.</p>	<p>b. El planeamiento de las adquisiciones materializado en el cuadro de necesidades y plan anual de contrataciones permite el desarrollo de una adecuada gestión administrativa de la ejecución de las adquisiciones.</p>	5
		<p>c. Determinar si las estructuras del control interno en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud influyen en el nivel de gestión en la ejecución de las adquisiciones.</p>	<p>c. Las estructuras del control interno en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud son medianamente favorables, influyendo en el nivel de gestión administrativa de la ejecución de las adquisiciones, debiéndose principalmente al ambiente de control, los recursos humanos, y control gerencial.</p>	5

Fuente: Elaboración propia

4.5. Propuestas de mejoramiento de actuales procesos operativos

4.5.1. Actualización del manual de organización y funciones de la oficina de logística

Esta propuesta está relacionada con el objetivo específico a) planteado y tiene relación con la política institucional respecto a la correcta asignación de funciones al personal y determinación de responsabilidades para el desarrollo adecuado y oportuno de las labores que se ejecutan en la oficina de logística.

El actual manual de organización y funciones con que cuenta la oficina de logística, no permite cumplir a plenitud con la labor encomendada, ya que éstos se encuentran desactualizados en relación a las labores que se vienen desarrollando, siendo muy rígidos y genéricos, necesitándose que se detalle aspectos de las funciones encomendadas al personal y que se formulen en base a toda documentación sobre control interno, que permita establecer claramente las responsabilidades.

4.5.2. Elaboración de un procedimiento por incumplimiento de contratos

La presente propuesta de contar con una directiva de procedimientos para el incumplimiento de contratos, está vinculada

con el objetivo Específico a) referente a la política de control y supervisión y al objetivo específico c) respecto al componente actividades de supervisión de la estructura de control interno.

Uno de los principales problemas que viene padeciendo la oficina de logística es la falta de seguimiento de la etapa de ejecución contractual, por lo que se hace necesario contar con un documento normativo que dicte lineamientos a seguir en caso de que se presente incumplimientos de contratos por diversas causas.

Siendo que todo proceso de contratación se determina exitoso siempre que cumpla con la provisión del bien, servicio u obra con las mejores condiciones de precio, cantidad, calidad y oportunidad, garantizando los principios de la contratación pública que establece las normas de contratación, es necesario conocer las acciones que deban realizarse en caso que se realice el incumplimiento de contratos, que conlleven a la resolución de los mismos.

Respecto al contenido de la propuesta del documento normativo interno, se presenta en el anexo del presente trabajo.

4.5.3. Difusión de procedimientos e instructivos aprobados

Como resultado de la encuesta aplicada al personal de la oficina de logística y de las entrevistas realizadas a los coordinadores de las unidades orgánicas del Instituto, se ha determinado que las directivas, procedimientos e instructivos emitidos por la oficina de logística, no vienen siendo difundidos correctamente, por lo que su aplicación y cumplimiento no se cumple a plenitud.

Para una mejor difusión se propone que la oficina de logística remita copia de las normativas a todas las unidades orgánicas, coordine con la oficina de informática para su difusión través del intranet de la institución; de igual forma realice charlas informativas a las áreas usuarias para su mejor aplicación, y de esta forma lograr la minimización de errores frecuentes que se vienen cometiendo en el proceso de adquisiciones.

Esta propuesta está relacionada directamente los con objetivos específicos N° b) y c) planteados, respecto a la planificación en el proceso de adquisiciones y mejoramiento de mecanismos de control que coadyuven a una mejor gestión.

4.5.4. Talleres motivacionales - coaching

Esta propuesta está relacionada con el objetivo específico a), respecto a las políticas que se aplican para la motivación y bienestar del personal, y al objetivo específico c) relacionado al ambiente de control, ya que estos aspectos influyen considerablemente en el desarrollo del trabajo en la oficina de logística.

El coaching, es un sistema que incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas; comprende también un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar personas o crear grupos en desarrollo. A su vez ayuda a los empleados a mejorar sus destrezas de trabajo a través de elogios y retroalimentación positiva basado en observación.

Es una actividad que mejora el desempeño de forma permanente, específicamente, en una conversación que involucra al menos dos personas en nuestro caso a coordinadores de equipos, jefe de logística y su equipo de operadores. Esta actividad mejorará el nivel de comunicación, valores, responsabilidad y el trabajo en equipo del personal de la oficina de logística.

CONCLUSIONES

1. Las políticas de control interno que se aplican en el proceso de ejecución de las adquisiciones no son del todo adecuadas, lo que influye negativamente en el trabajo que se efectúa en la oficina de logística, considerando que existe falta de actualización de normativas internas, incumplimiento de plazos, entre otros, y el 67% del personal considera las políticas de control inadecuadas.
2. El planeamiento de las adquisiciones materializado en el cuadro de necesidades y plan anual de contrataciones permite el desarrollo de una adecuada gestión administrativa de la ejecución de las adquisiciones, ya que contiene los procesos de selección priorizados para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales y permite realizar un seguimiento en su ejecución. Lo cual es corroborado por 90% el personal de la oficina de logística, que considera que existe una planificación en la ejecución de las adquisiciones.
3. Las estructuras del control interno en la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud son medianamente favorables, influyendo en el nivel de gestión administrativa de la ejecución de las adquisiciones, debiéndose principalmente al ambiente de control, los recursos humanos, y control gerencial, por cuanto existe un 10% del personal que no conoce sus funciones y responsabilidades y un 29% que considera que sus labores no están siendo supervisadas.

RECOMENDACIONES

1. Actualización del manual de organización y funciones de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud, que detalle aspectos de las funciones encomendadas al personal y que se formulen en base a toda documentación sobre Control Interno, de tal manera que exista una correcta asignación de funciones y delimitación de responsabilidades.
2. Formulación de una directiva de procedimientos para el incumplimiento de contratos, que conlleven a la resolución de los mismos, designándose un responsable del seguimiento administrativo. La misma que deberá difundirse y publicarse en el portal web de la Institución, al igual de los demás documentos normativos internos aprobados.
3. Desarrollar talleres motivacionales - coaching, orientados al mejoramiento de la comunicación, integración, motivación y trabajo en equipo del personal y jefe de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud, lo que influirá positivamente en el desempeño laboral diario.
4. La importancia de contar con personal "comprometido" en el desarrollo de las actividades diarias, nos lleva a analizar la necesidad de un estudio de las políticas de recursos humanos que se vienen aplicando en las entidades públicas de los diversos sectores del Estado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arroyo, A. (1997). *Metodología de la investigación científica* (2ª ed.). Cusco.
2. Alvarado, K. (2008). *Compras estatales* (1ª ed.). Lima: Tinco.
3. Álvarez, J. (2007). *Auditoría gubernamental integral*. Lima: Editorial Instituto Pacífico.
4. Álvarez, A. (2008). *Comentarios a la ley y reglamento de contrataciones y adquisiciones del estado* (1ª ed.). Lima: Marketing y Consultores.
5. Aragón, J. y Chapi, P. (2007). *Contrataciones y adquisiciones del estado*. Lima: FECAT.
6. Arcidiácono, P.; Rosemberg, G., y Arenoso, F. (2006). *Contrataciones públicas vulnerables*. Buenos Aires: Fundación poder ciudadano.
7. Argandoña, M. (2010). *Control interno y administración de riesgo en la gestión pública*. (1ª ed.). Lima: Marketing Consultores.
8. Barrientos, E. (2004). *El proceso de investigación científica* (1ª ed.). Lima: Plasmagraf,
9. Castañeda, V. (2009). *Manual para la aplicación práctica de la ley y reglamento de contrataciones del estado*. (1ª ed.). Lima: CEPREAC.
10. Congreso de la República. (2002). *Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y del Contraloría General de la República*.
11. Congreso de la República. (2002). *Ley N° 28716, Ley Control Interno de las Entidades del Estado*.

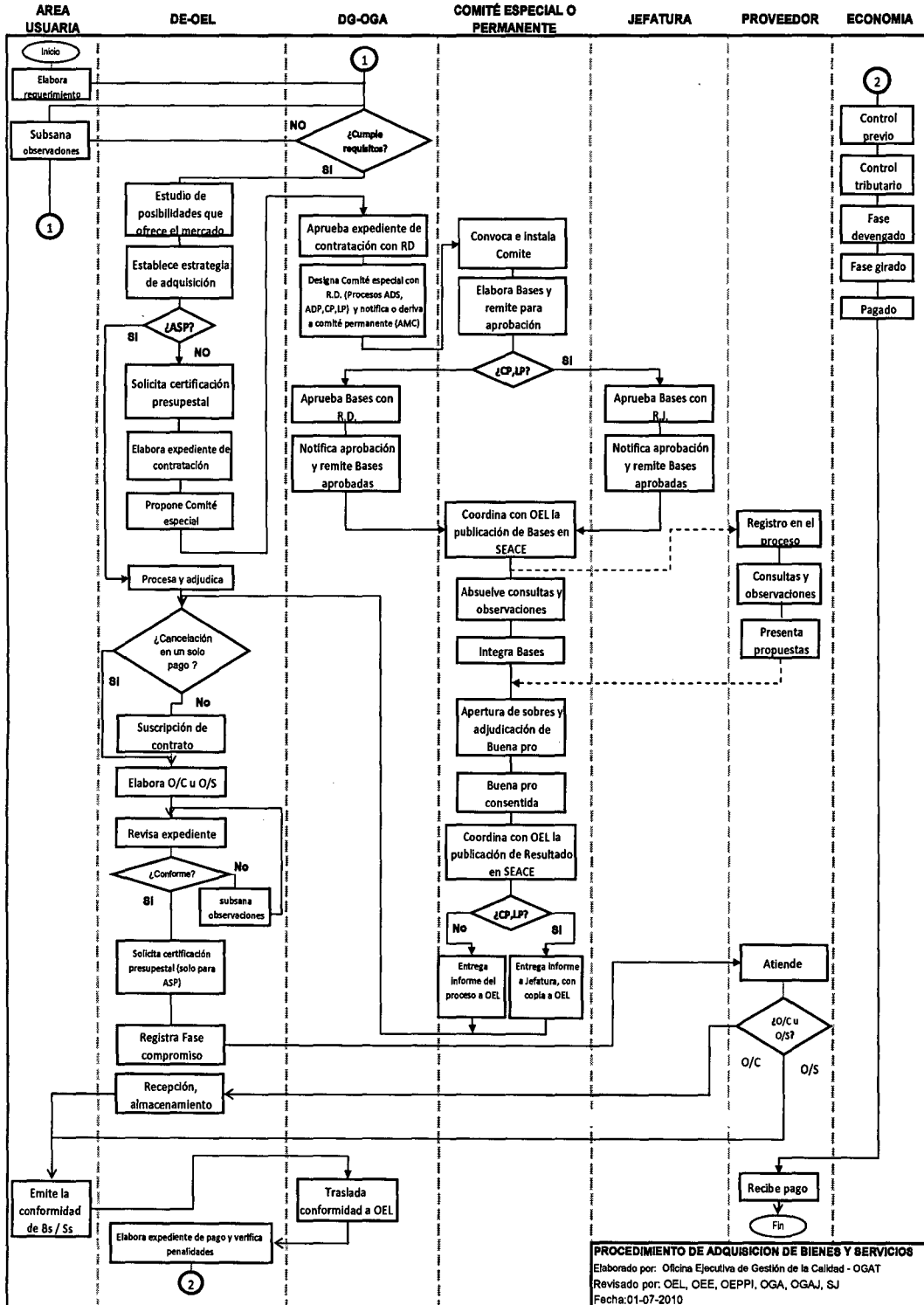
12. Congreso de la República. (2008). *Ley N° 29289, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2009.*
13. Congreso de la República. (2009). *Ley N° 29465, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2010.*
14. Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, (2004) *Resumen ejecutivo, síntesis normativa y aplicaciones prácticas de la Ley 26850 (6ª ed.).* Lima: Gráfica Bracamonte.
15. Contraloría General de la República. (2006). *R.C. N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno.*
16. Contraloría General de la República. (2008). *R.C. N° 458-2008-CG, Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado.*
17. Díaz, M. (2002). *Jurisprudencia sobre contrataciones y adquisiciones del estado.* (2ª ed.). Lima: Grijley.
18. Holmes, A. (1997). *Auditoría, principios y procedimientos* (3ª ed.). México: Hispanoamérica.
19. Instituto Nacional de Salud. (2003) *Manual de Organización y Funciones.*
20. Mena, M. (1994). *Licitaciones, concursos y subastas públicas: Legislación concordada y comentada* (1ª ed.). Lima: imprenta Rohnos.
21. Ministerio de Economía y Finanzas. (2008). *Decreto Supremo N° 184-2008-EF, Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.*

22. Morón, J.; Basulto, A. y Beramendi G. (2006). *Preguntas y respuestas sobre la ley de contrataciones y adquisiciones del estado y su reglamento* (1ª ed.). Lima: García Consultores & Editores.
23. Presidencia del Consejo de Ministros. (2008). *Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado*.
24. Retamozo A. (2009). *Contrataciones y adquisiciones del estado y normas de control, análisis y comentarios* (1ª ed.) Lima: Editores Jurista.
25. Rezzoagli, B. (2005). *Corrupción y contratos públicos, una visión desde la fiscalización del tribunal de cuentas* (1ª ed.). Salamanca: Ratio Legis.
26. USAID/Perú. (2005). *La contratación estatal: Propuestas de estrategias para impulsar el desarrollo con transparencia y equidad*. Lima: USAID/Perú.
27. Valdivia, C. (2009). *Manual de la nueva ley de contrataciones del estado*. Lima: Entrelíneas.

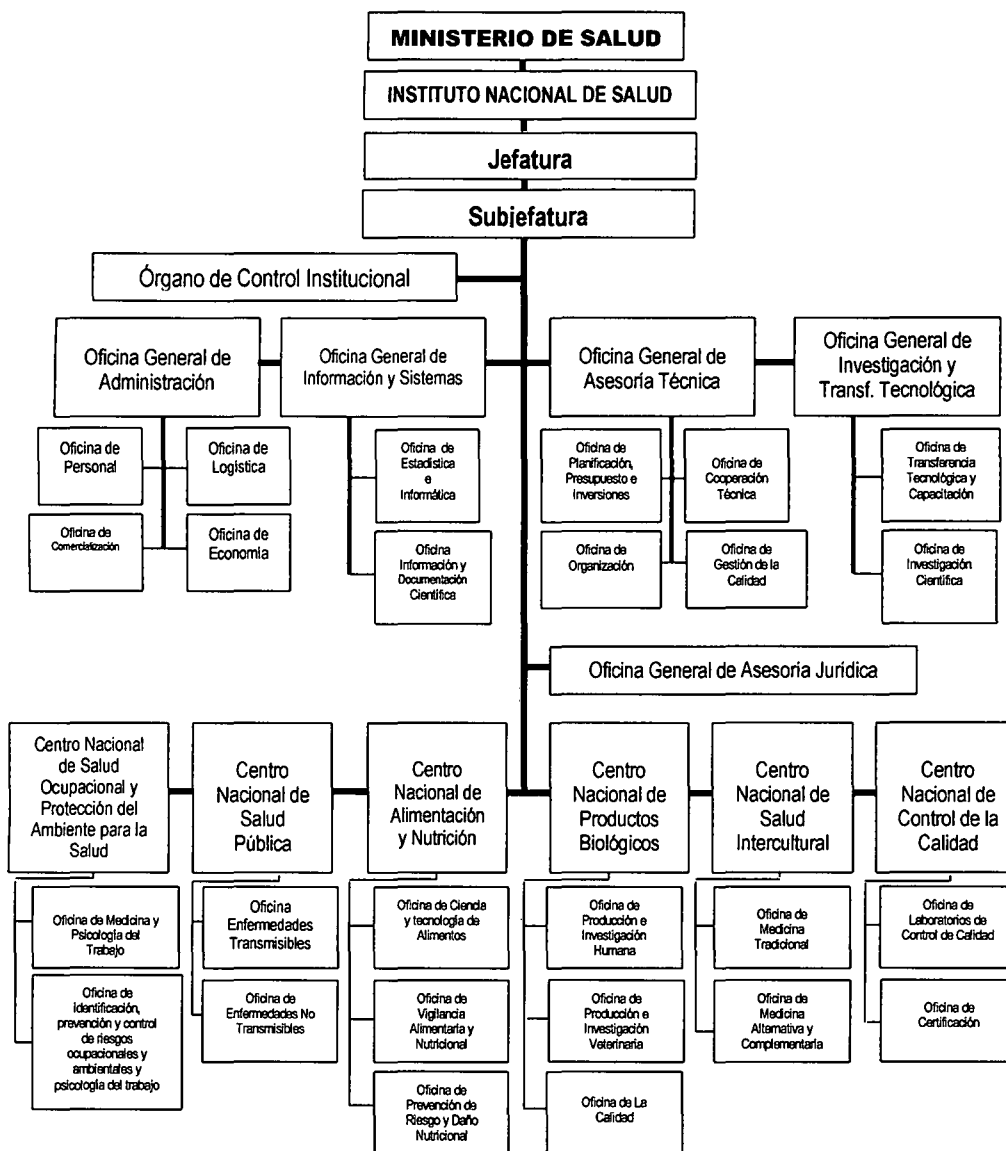
ANEXOS

Anexo 1

PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS



Anexo 2: Organigrama de la Institución



Anexo 3: Encuesta aplicada

La presente encuesta tiene como finalidad recabar información relacionada a la investigación titulada **“Procesos de control interno y su influencia en la ejecución de las adquisiciones de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud - Lima”**, por lo que se solicita su apoyo en responder las siguientes interrogantes, las cuales tienen carácter de anónimo.

1. ¿Qué tiempo de permanencia tiene en la oficina de logística?
 - a. De 0 a 1 año ()
 - b. Más de 1 hasta 2 años ()
 - c. Más de 2 hasta 5 años ()
 - d. Más de 5 años ()

2. ¿Recibió Ud. curso y/o charla de inducción técnica a su ingreso a la oficina de logística?
 - a. Si ()
 - b. No ()

3. ¿Recibió Ud. capacitación técnica durante su permanencia en la oficina de logística?
 - a. Si ()
 - b. No ()

4. ¿Conoce Ud. el D.L. N° 1017?
 - a. Si ()
 - b. No ()

5. ¿Conoce Ud. a plenitud sus funciones, labores y responsabilidades?
 - a. Si ()
 - b. No ()

6. ¿La oficina de presupuesto emite los certificados de créditos presupuestarios para las adquisiciones en forma oportuna?
 - a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()

7. ¿Aplica Ud. los procedimientos e instructivos para adquisiciones con que cuenta la oficina de logística?
 - a. Si ()
 - b. No ()

8. ¿Con qué frecuencia la oficina de logística difunde o publica las normas que emite para conocimiento del personal o las direcciones generales?
 - a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()

- c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
9. ¿Ante modificaciones de procesos, actividades, tareas y normativas se realiza la actualización de los documentos normativos internos?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
10. ¿Considera Ud. que la oficina de logística cumple con las metas y objetivos establecidos en el POI?
- a. Si ()
 - b. No ()
11. ¿El PAC se aprueba dentro del plazo establecido?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
12. ¿Considera Ud. que el cuadro de necesidades se elabora de manera correcta?
- a. Si ()
 - b. No ()
13. ¿Qué tipo de control es el que se debe realizar en la oficina de logística?
- a. Previo ()
 - b. Concurrente ()
 - c. Posterior ()
14. ¿Qué aspectos debe corregirse en la oficina de logística?
- a. Personal no calificado ()
 - b. Políticas Institucionales ()
 - c. Intereses personales ()
 - d. Inmoralidad ()
15. ¿Considera Ud. que existe planificación en la ejecución de las adquisiciones en la oficina de logística?
- a. Si ()
 - b. No ()

16. ¿Considera Ud. que las especificaciones técnicas y términos de referencia son elaborados de manera correcta?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
17. ¿Se atienden la totalidad de requerimientos solicitados por las áreas usuarias?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
18. ¿Considera Ud. que las políticas de control establecidas en la oficina de logística son las adecuadas?
- a. Si ()
 - b. No ()
19. ¿Considera Ud. que la designación de los comités especiales se realiza según la normativa vigente?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
20. ¿Se aplican las bases estandarizadas para la convocatoria de los procesos de selección?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
21. ¿Las labores que Ud. realiza son supervisadas?
- a. Si ()
 - b. No ()
22. ¿Conoce Ud.; el Código de Ética de la Función Pública?
- a. Si ()
 - b. No ()

23. ¿Con qué frecuencia los procesos de selección son declarados desiertos?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
24. ¿Se requiere de manera escrita al postor ganador los requisitos para la suscripción del contrato?
- a. Si ()
 - b. No ()
25. ¿Con que frecuencia se suscriben adendas a los contratos suscritos?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
26. ¿El otorgamiento de la conformidad a los bienes y servicios se realiza oportunamente?
- a. Si ()
 - b. No ()
27. ¿Se aplica penalidad por incumplimiento del plazo de entrega del bien o servicio?
- a. Si ()
 - b. No ()
28. ¿Se presentan controversias por incumplimiento de contratos?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Algunas veces ()
 - d. Casi nunca ()
 - e. Nunca ()
29. ¿Se realiza seguimiento y evaluación de la ejecución del PAC?
- a. Si ()
 - b. No ()
30. ¿Existe un encargado de realizar el seguimiento a la ejecución de los contratos?
- a. Si ()
 - b. No ()

Anexo 4

PROPUESTA DE DIRECTIVA DE PROCEDIMIENTOS PARA EL INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS

1.1 Marco normativo

El marco normativo que rige el sistema de contratación pública es el siguiente:

- Decreto Legislativo N° 1017 Ley de Contrataciones del Estado.
- Decreto Supremo 184-2008.EF Reglamento de Ley de Contrataciones del Estado y sus modificatorias.
- Decreto Legislativo N° 1018 Creación de la Central de Compras Públicas - Perú Compras.
- Decreto Supremo 006-2009-EF Reglamento de Organización y Funciones del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE.

1.2 Definición de incumplimiento de contrato

El contrato es el acuerdo de dos o más partes para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica patrimonial, en la cual por lo menos una de las partes es una entidad de la administración pública. Si una de las partes falla y no honra los términos de un contrato, esto se conoce como incumplimiento de contrato. Hay diferentes figuras para el incumplimiento de contrato. Si una de las partes no efectúa un acto específico a tiempo, no lo efectúa de acuerdo a las condiciones y características del contrato, o no lo efectúa del todo, esto puede ser un incumplimiento de contrato.

1.3 Lineamientos para la correcta aplicación de la normatividad vigente en casos de incumplimiento de contrato

A efectos de aplicar correctamente la normatividad vigente, es necesario fijar ciertas pautas a seguir en caso se presenten incumplimientos en la ejecución contractual, como son los siguientes casos:

- ✓ Aplicación de penalidades en caso de incumplimiento de contrato.
- ✓ Resolución de contratos en caso de incumplimiento injustificado
- ✓ Modificaciones al contrato que conlleven al Incumplimiento de éste.

1.3.1 Aplicación de penalidades en casos de incumplimiento injustificado de contrato

En caso de retraso injustificado en la ejecución de las prestaciones establecidas en el contrato, la Entidad le aplicará al contratista una penalidad por cada día de atraso en el cual incurra. Dicha penalidad puede aplicarse hasta por un monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato vigente o, de ser el caso, del ítem que debió ejecutarse. Cuando se llegue a cubrir el monto máximo de la penalidad, la Entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento.

Determinación de la penalidad

La penalidad diaria es calculada de la siguiente forma:

$$\text{Penalidad Diaria} = \frac{0.10 \times \text{Monto}}{F \times \text{Plazo en días}}$$

Donde F tendrá los siguientes valores:

- a) Para plazos de contratos menores o iguales a sesenta (60) días, para bienes, servicios y ejecución de obras: F = de 0.40.
- b) Para plazos mayores a sesenta (60) días:
 - b.1) Para bienes y servicios: F = 0.25
 - b.2) Para Obras: F = 0.15

En caso el monto total de la penalidad aplicada por cada día de atraso supere el 10% del monto total del contrato, solo será deducido este último como monto máximo de penalidad, sin perjuicio de que la entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento. La penalidad será deducida en primer lugar de los pagos a cuenta, del pago final o en la liquidación final; en todo caso, se cobrará del monto resultante de la ejecución de las garantías de fiel cumplimiento o por el monto diferencial de propuesta.

Para facilitar la determinación de las penalidades, se ha desarrollado una plantilla en excel (Anexo N°01) para el cálculo de las penalidades en caso de contratos de bienes, servicios u obras, a la cual se ingresará datos específicos del contrato y automáticamente arrojará el valor de la penalidad a aplicar.

Una vez determinada la penalidad, ésta deberá ser comunicada al contratista como al área de tesorería (Anexo N° 02 y 03).

1.3.2 Resolución de contrato en caso de haber acumulado monto máximo de penalidad por mora

En caso de retraso injustificado por parte del contratista en la ejecución de las prestaciones establecidas en el contrato, en cuyo caso la penalidad por mora a aplicar por cada día de atraso supera el monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato vigente o, de ser el caso, del ítem que debió ejecutarse, la entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento sin perjuicio de la penalidad a aplicar. En este caso, bastará que la entidad comunique al contratista mediante carta notarial la decisión de resolver el contrato. En Anexo N° 04 se presenta un modelo de resolución de contrato, y en Anexo N° 05 la comunicación notarial al Contratista de dicha decisión.

1.3.3 Resolución de contrato en caso de incumplimiento injustificado

En el caso de incumplimiento injustificado de las condiciones, obligaciones y responsabilidades fijadas en el Contrato, la Entidad requerirá al Contratista, mediante carta notarial, que de cumplimiento a sus obligaciones y responsabilidades en un plazo no mayor de cinco días de ser notificado, bajo apercibimiento de resolver el contrato, y sin perjuicio de las penalidades a aplicar (Ver plantilla en anexo N° 06). El plazo indicado puede variar, dependiendo del monto contractual y de la complejidad, envergadura o sofisticación de la contratación, no debiendo en ningún caso ser mayor a quince (15) días, plazo este último que se otorgará necesariamente en el caso de obras.

Si vencido el plazo otorgado el incumplimiento por parte del contratista continúa, la entidad resolverá el contrato en forma total o parcial, comunicando mediante carta notarial dicha

decisión. En anexo N° 07, se presenta un modelo de la resolución de contrato, y en anexo N° 08 la carta notarial de notificación de dicha resolución.

Asimismo, como una práctica interna a ser evaluada por la entidad, pueden llegarse a resoluciones de contrato previo acuerdo de las partes, para lo cual en anexo N° 09 se proyecta la plantilla en dicho caso.

Cabe mencionar que en caso de resolución parcial del contrato, ésta sólo involucrará a aquella parte del contrato afectada por el incumplimiento, siempre que dicha parte sea separable e independiente del resto de las obligaciones contractuales, y que la resolución total del contrato pudiera afectar los intereses de la entidad. Por ello, debe precisarse claramente qué parte del contrato quedaría resuelta si persistiera el incumplimiento; caso contrario, se entenderá que la resolución será por la totalidad del contrato.

Cabe mencionar que en caso de resolución de contrato de obra y de existir saldo de obra por ejecutar, en adición a lo ya regulado, la entidad contratante podrá optar por culminar la obra por administración directa, convenio con otra entidad o, teniendo en cuenta el orden de prelación invitar a los postores que participaron en el proceso, y, de no ser posible lo anterior convocar a nuevo proceso.

Por otro lado, debe mencionarse que igual derecho de resolución asiste al contratista ante el incumplimiento por la Entidad de sus obligaciones esenciales, siempre que el contratista la haya emplazado mediante carta notarial y ésta no haya subsanado su incumplimiento.

Asimismo, es preciso señalar que a partir de la actual normatividad vigente, ya no se origina sanciones a ser impuestas por el OSCE en casos de resolución del contrato por causas imputables al contratista, ni el resarcimiento de los daños y perjuicios ocasionados.

1.3.4 Resolución de contrato en caso de modificaciones al contrato que conlleven a su incumplimiento.

En el caso de modificaciones del contrato por parte del contratista (ofrecer bienes/servicios con menores características técnicas, de calidad y de precios, entre otros) que modifican las condiciones originales que motivaron la selección del contratista, se procederá de la misma manera que en el numeral 1.4.3 del presente documento.

1.4 Procedimiento administrativo a realizar en la resolución de contratos

Detallamos a continuación el procedimiento básico necesario que debe tomarse en cuenta, el cual estará acompañado de formatos estándares que faciliten su incorporación en la gestión, los cuales han sido mencionados anteriormente para ubicarlos en las tres figuras que toma el incumplimiento de contrato, de acuerdo al siguiente detalle:

1.4.1 Área usuaria notifica a la oficina de logística el incumplimiento de condiciones contractuales por parte del contratista

El área usuaria notifica a la oficina de logística sobre el incumplimiento de las condiciones contractuales, paralizaciones o reducción de dichas condiciones por parte del contratista (por ejemplo, plazo de ejecución, especificaciones técnicas, entre otros). Deberá especificarse claramente la parte que ha sido incumplida, o en su caso la totalidad.

1.4.2 Responsable del seguimiento administrativo de contratos solicita al contratista cumplimiento de contrato (Anexo N° 06)

El responsable del seguimiento administrativo de contratos, quien es el encargado de realizar el seguimiento de la ejecución de los contratos en todas sus etapas hasta que éstos hayan sido recibidos conformes, pagados y concluidos, elaborará la comunicación notarial a notificar al Contratista, en el cual se le notifica de los incumplimientos detectados, y se le exige que de cumplimiento a sus obligaciones y responsabilidades en un plazo no mayor de cinco días de ser notificado, bajo apercibimiento de resolver el contrato, y sin perjuicio de las penalidades que aplicarán.

1.4.3 El contratista toma acciones ante comunicación de la entidad contratante.

El contratista recibe la notificación del contratante, y de acuerdo a ello, existe la posibilidad de que realice las siguientes acciones:

- a. Comunica las justificaciones necesarias por las cuales no ha cumplido con el Contrato, indicando las acciones a seguir para su cumplimiento (fechas, entre otros) poniéndolas a consideración de la entidad.
- b. No dar respuesta a la entidad.
- c. Resolver el contrato de oficio.

1.4.4 Responsable del seguimiento administrativo de contratos solicita a área técnica información sobre cumplimiento de contrato.

El responsable del seguimiento administrativo de contratos, solicita al área técnica si el contratista ha cumplido con sus obligaciones dentro del plazo otorgado mediante carta notarial.

1.4.5 Área usuaria notifica a la oficina de logística el cumplimiento/incumplimiento de condiciones contractuales por parte del contratista dentro del plazo otorgado

El área usuaria notifica a la oficina de logística sobre el cumplimiento/incumplimiento de las condiciones contractuales por parte del contratista dentro del plazo otorgado mediante carta notarial.

1.4.6 Responsable del seguimiento administrativo de contratos elabora proyecto de resolución de contrato.

Si vencido el plazo otorgado, y el incumplimiento por parte del contratista continúa de acuerdo a lo informado por el área técnica, la entidad resolverá el contrato en forma total o parcial, comunicando mediante carta notarial dicha decisión y los motivos que la justifican.

Para ello, el responsable del seguimiento administrativo de contratos elaborará un informe en el cual detalla todas las acciones realizadas y las medidas a tomar, elaborando asimismo un proyecto de resolución de contrato que deberá contener las justificaciones a

lugar que conlleven a dicha resolución, debiendo remitirla al titular de la entidad (misma autoridad que suscribió el contrato) para su revisión.

1.4.7 Titular de la entidad aprueba y suscribe documento de resolución de contrato (Anexo N° 07)

El titular de la entidad, previa revisión de la asesoría legal, procederá a aprobar y suscribir el documento de resolución de contrato.

1.4.8 La oficina de logística notifica a contratista resolución de contrato (Anexo N° 08)

Una vez firmado el documento de resolución de contrato, el mismo es notificado vía carta notarial al contratista, a efectos de que éste tome conocimiento y acciones de dicha decisión. El contrato queda resuelto de pleno derecho a partir de la recepción de dicha comunicación por el contratista.

Cualquier controversia relacionada con este documento de resolución podrá ser sometida a conciliación y/o arbitraje, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes de comunicada la Resolución. Vencido este plazo sin que se haya realizado ningún procedimiento, se entenderá que la resolución de contrato ha quedado consentida.

ANEXO Nº 01

**SEGUIMIENTO DE EJECUCIÓN CONTRACTUAL
VERIFICACIÓN DE PLAZOS DE EJECUCIÓN INCURRIDOS Y DETERMINACIÓN DE PENALIDADES**

PROCESO DE CONTRATACIÓN:

CONTRATISTA:

PAGO QUE CORRESPONDE: (Primer pago, segundo pago, ... pago único)

Nº Item/ Lote	Descripción del Contrato	Cantidad a ser Entregada	Costo Total (Indicar moneda)	Fecha de Inicio de Contrato	Plazo de Ejecución (según contrato)	Fecha Límite de Ejecución	Entrega Realizada		
							Cantidad	Fecha	Nº de Guía

Nota: La fecha de inicio corresponde a la fecha de suscripción de contrato/entrega de la orden de compra-servicio/otra fecha indicada en el contrato.

- 1) Monto Total Contrato S/. 0.00
- 2) Adelanto opagos parciales (si corresponde) S/. 0.00
- 3) Saldo S/. 0.00
- 4) Retraso incurrido (en días) ___ días
- 5) Aplicación de Penalidades (si corresponde)

Alternativas	Datos				Fórmula a Aplicar	Penalidad Diaria (E)	Penalidad Total F= (D)*(E)	Si Penalidad Mayor a 10% Contrato, Solo aplica 10%
	Monto total de contrato (A)	Nº de días del contrato (B)	Factor (C)	Nº días de retraso incurrido (D)				
I	Si Plazo de Contrato es Menor a 60 Días							
	Aplica a Bienes, Servicios y Obras	0	0	0.40	0	0.10 x Monto total de Contrato (A) = Factor (C=0.40) x N° en días (B)		0
II	Si Plazo de Contrato es Mayor a 60 Días							
	II.1 Aplica a Bienes y Servicios	0	0	0.25	0	0.10 x Monto total de Contrato (A) = Factor (C=0.25) x N° en días (B)		0
	II.2 Aplica a Obras	0	0	0.15	0	0.10 x Monto total de Contrato (A) = Factor (C=0.15) x N° en días (B)		0

6) Penalidad Total (monto diario x días de retraso)** ** Si Penalidad total obtenida en 6) supera monto máximo de 10% del monto total del contrato, solo se aplicará 10% del monto total del contrato, como monto de penalidad.

7) Saldo por Pagar ((1)-(6))

ANEXO N° 02

(Ciudad), de de 2011

DOCUMENTO N° - 2011 -OEL-OGA-OPE/INS

Señor
(Representante Legal)
(Nombre de la empresa)
(Dirección/Teléfono)

Presente.-

Asunto : Aplicación de penalidades.
Referencia : a) Contrato N° -2010-OGA-OPE/INS
b) Licitación Pública/ Concurso Público/Adjudicación Directa...N° -2010-OGA-OPE/INS: "" .

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted con relación al asunto del rubro y en el marco del contrato indicado en la referencia a), a fin de informarle que de acuerdo a la verificación de plazos incurridos en la ejecución del presente contrato cuyo detalle se adjunta, le informamos que su representada ha incurrido en un retraso de ___ días en la entrega/ejecución de la prestación, motivo por el cual se está procediendo a la aplicación de la penalidad correspondiente por el monto total de S/. _____, lo cual ha sido informado al Área de Tesorería de la Entidad para las acciones correspondientes.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para reiterarle los sentimientos de nuestra especial consideración.

Atentamente,

Director de la
Oficina de Logística

ANEXO N°03

DOCUMENTO N° - 2011- OEL-OGA-OPE/INS

A: (Nombre)
Director de Economía

Asunto: Pago de prestación realizada

Referencia: a) Contrato N° -2010
b) (N° y descripción del proceso de selección)

Fecha: Lima, __ de _____ del 2011

Tengo el agrado de dirigirme a usted, a fin de informarle que se ha culminado con la entrega/ejecución de la prestación contenida en el contrato de la referencia a) contándose con la conformidad respectiva y la verificación de los plazos incurridos respectivamente, por lo que solicitamos se proceda a realizar el pago correspondiente de S/_____.

Al respecto, de acuerdo al cuadro de verificación de plazos incurridos en el presente contrato cuyo detalle se adjunta, le informamos que debe realizarse la aplicación de la penalidad determinada al Contratista por el monto total de S/. _____, al haber incurrido en un retraso de __ días en la entrega/ejecución de la prestación.

Atentamente,

Director de la
Oficina de Logística

ANEXO N°04

Proyecto de resolución disponiendo resolución de contrato al alcanzar monto máximo de penalidad.

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°

Lugar, día de mes de 2011.

VISTOS:

El informe técnico N° xx, de fecha xx, de la Oficina de Logística y el Informe N° xx, de fecha xx, de la Oficina General de Asesoría Jurídica; y

CONSIDERANDO:

Que, con fecha ___ de _____ de ____, se suscribió el contrato N° _____, derivado del proceso de (Licitación Pública/Concurso Público/Adjudicación Directa N° _____ "Adquisición de _____", entre _____, y _____, en adelante EL CONTRATISTA; el cual tuvo por objeto _____, de acuerdo a su Propuesta Técnica y a lo establecido en las especificaciones técnicas/términos de referencia de las Bases Administrativas, por un monto de S/. _____ con 00/100 Nuevos Soles), los cuales deben ser entregados/ejecutados en un plazo de _____;

Que, a través del Informe técnico N° _____, la Unidad de (Área Técnica) comunicó a la Oficina de Logística que EL CONTRATISTA a la fecha ha cumplido con entregar (parcialmente/totalmente) los (bienes/servicios) objeto del Contrato;

Que, en atención al citado Informe Técnico, el Director Ejecutivo de la Oficina de Logística, ha verificado que el Contratista ha realizado la prestación en un plazo mayor a lo estipulado en el Contrato, por lo que procedió al cálculo de la penalidad correspondiente;

Que, en base a dicho cálculo, el monto determinado de la penalidad supera el monto del 10% del Contrato(o del ítem que debió ejecutarse), por lo que solo será deducido este último como monto máximo de penalidad, procediéndose asimismo a resolver (totalmente/parcialmente) el Contrato, de conformidad con lo establecido en el numeral 2 del artículo 168° del Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, aprobado por Decreto Supremo N° 184-2008.EF.

Que, de conformidad con el inciso c) del artículo 40° de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, aprobado por Decreto legislativo N° 1017, corresponde a la Entidad resolver el contrato en forma total o parcial, mediante la remisión por la vía notarial del documento en el que se manifieste esta decisión y el motivo que la justifica;

Que, asimismo, se cuenta con el visto bueno de la Oficina de Logística y de la Oficina General de Asesoría Jurídica para la aprobación de la presente resolución;

Por las consideraciones expuestas, y de conformidad a las facultades delegadas a través de la Resolución Jefatural N° 060-2010-J-OPE/INS, y lo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante Decreto Legislativo N° 1017 y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 184-2008-EF;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Aprobar la Resolución (total, parcial) del Contrato N° _____ derivado del proceso de (Licitación Pública/Concurso Público/Adjudicación Directa N° _____), al haber llegado el contratista a acumular el monto máximo de la penalidad por mora(o el monto máximo para otras penalidades) en la ejecución de la prestación a su cargo.

Artículo 2°.- Disponer que la Oficina de Logística remita vía notarial la presente Resolución al contratista _____.

Regístrese y Comuníquese.

ANEXO N° 05

Carta notarial notificando resolución de contrato al alcanzar monto máximo de penalidad

(Ciudad), de de 2011

CARTA NOTARIAL N° - 2011 – OEL-OGA-OPE/INS

Señor
(Representante Legal)
(Nombre de la empresa)
(Dirección/Teléfono)
Presente.-

Asunto: Resolución (total o parcial) de contrato suscrito por acumulación del monto máximo de penalidad por mora.

Referencia: a) Contrato N° -2010-XX-XXXX
b) Licitación Pública/ Concurso Público/Adjudicación Directa...N° -2010-____:
"....."

De mi consideración:

Me dirijo a usted con relación al asunto del rubro y en el marco del contrato indicado en la referencia a), a fin de comunicarle que, luego de la determinación de penalidades por mora incurrida por su representada, se ha determinado que la misma supera el monto máximo del 10% del monto total del Contrato, por lo que se ha procedido a resolver el Contrato de acuerdo a lo establecido en el segundo párrafo del artículo 169° del Reglamento de la Ley de Contrataciones aprobado mediante Decreto Supremo N° 184-2008.EF.

Es por ello, que remitimos la Resolución de Contrato _____, para su conocimiento y fines correspondientes.

Asimismo, en mérito a lo establecido en el literal c) del artículo 40° de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, aprobado mediante Decreto Legislativo N° 1017, el Contrato N° ----- ha quedado resuelto (totalmente/parcialmente) de pleno derecho a partir de la recepción por parte de su representada de la presente Carta Notarial.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Director de la
Oficina de Logística

ANEXO N° 06

Carta notarial solicitando cumplimiento de contrato

(Ciudad), de de 2011

CARTA NOTARIAL N° - 2011 – OEL-OGA-OPE/INS

**Señor
(Representante Legal)
(Nombre de la empresa)
(Dirección/Teléfono)**

Presente.-

Asunto: Solicita cumplimiento de obligaciones contractuales.

Referencia: a) Contrato N° -2010-XX-XXXX

b) Licitación Pública/ Concurso Público/Adjudicación Directa...N° -2010-____:
".....".

De mi consideración:

Me dirijo a usted con relación al asunto del rubro y en el marco del Contrato indicado en la referencia a), a fin de informarle que hemos tomado conocimiento que a la fecha, su representada no ha cumplido con las obligaciones que le corresponden establecidas en el Contrato indicado, habiéndose vencido el plazo para ello; motivo por el cual le exigimos el cumplimiento de sus obligaciones en un plazo máximo de cinco (05) días hábiles¹ de recibida la presente carta notarial, bajo apercibimiento de resolver el Contrato.

La presente comunicación se realiza en mérito a lo establecido en el artículo 169° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante Decreto Supremo N° 184-2008.EF.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Director de la
Oficina de Logística

¹ Pueden ser plazos mayores, pero en ningún caso mayor a 15 días; este plazo se otorgará obligatoriamente en caso de obras,

ANEXO N° 07

Proyecto de resolución disponiendo resolución de contrato por incumplimiento de obligaciones contractuales

RESOLUCIÓN DE ADMINISTRACIÓN N°

Lugar, día de mes de 2011.

VISTOS:

El informe técnico N° xx, de fecha xx, de la Oficina de Logística y el Informe N° xx, de fecha xx, de la Oficina General de Asesoría Jurídica; y

CONSIDERANDO:

Que, con fecha __ de _____ de ____, se suscribió el Contrato N° _____, derivado del proceso de (Licitación Pública/Concurso Público/Adjudicación Directa N° _____ "Adquisición de _____", entre _____, y _____, en adelante EL CONTRATISTA; el cual tuvo por objeto _____, de acuerdo a su Propuesta Técnica y a lo establecido en las especificaciones técnicas/términos de referencia de las Bases Administrativas, por un monto de S/. _____ (_____ con 00/100 Nuevos Soles), los cuales deben ser entregados/ejecutados en un plazo de _____;

Que, a través del Informe técnico N° _____, la Unidad de (Área Técnica) comunicó a la Oficina de Logística que EL CONTRATISTA a la fecha no había cumplido con entregar los (bienes/servicios) objeto del Contrato, a pesar de haber transcurrido el plazo de ejecución establecido en dicho documento;

Que, en atención al citado Informe Técnico, la Entidad requirió a EL CONTRATISTA, mediante Carta Notarial N° _____, notificada el __ de _____ de ____, a fin de que cumpla con sus obligaciones referidas a la entrega de los (bienes/servicios) objeto del Contrato, bajo apercibimiento de resolver el mismo;

Que, mediante Memorándum N° _____ el Jefe de la Oficina de Logística, solicitó a la Unidad de (Área Técnica) informar si EL CONTRATISTA cumplió con atender el requerimiento indicado en el párrafo precedente dentro del plazo establecido en la referida carta notarial;

Que, la Unidad de (Área Técnica) mediante Memorándum N° _____, comunicó a la Oficina de Logística, que a la fecha EL CONTRATISTA no ha realizado la entrega de los (bienes/servicios) contratados, pese a haber transcurrido el plazo concedido para el cumplimiento de sus obligaciones;

Que, habiendo vencido el plazo del requerimiento previo otorgado a EL CONTRATISTA sin que haya cumplido con satisfacer sus obligaciones derivadas del Contrato, corresponde hacer efectivo el apercibimiento de resolución antes indicado, por incumplimiento injustificado de las obligaciones

contractuales, de conformidad con lo establecido en el numeral 1 del artículo 168° del Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, aprobado por el Decreto Supremo N° 184-2008-EF.

Que, de conformidad con el inciso c) del artículo 40° de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, aprobado por Decreto legislativo N° 1017, corresponde a la Entidad resolver el contrato en forma total o parcial, mediante la remisión por la vía notarial del documento en el que se manifieste esta decisión y el motivo que la justifica;

Que, asimismo, se cuenta con el visto bueno de la Oficina de Logística y de la Oficina General de Asesoría Jurídica para la aprobación de la presente resolución;

Por las consideraciones expuestas, y de conformidad a las facultades delegadas a través de la Resolución Jefatural N° 060-2010-J-OPE/INS, y lo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante Decreto Legislativo N° 1017 y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 184-2008-EF;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Aprobar la Resolución (total, parcial) del Contrato N° _____ derivado del proceso de (Licitación Pública/Concurso Público/Adjudicación Directa N° _____), al haber incurrido el contratista _____ en incumplimiento injustificado de sus obligaciones contractuales, pese a haber sido requerido para ello, por los fundamentos expuestos en la parte considerativa de la presente Resolución.

Artículo 2°.- La Oficina de Logística en coordinación con la Unidad de (Área Técnica) deberá establecer, de ser el caso, si el incumplimiento de las obligaciones del Contratista _____ ha irrogado daños y perjuicios a la Entidad.

Artículo 3°.- Disponer que la Oficina de Logística remita vía notarial la presente Resolución al contratista _____.

Regístrese y Comuníquese.

Anexo N° 08
Carta notarial notificando resolución de contrato por incumplimiento de obligaciones contractuales

(Ciudad), de de 2011

CARTA NOTARIAL N° - 2011 – OEL-OGA-OPE/INS

Señor
(Representante Legal)
(Nombre de la empresa)
(Dirección/Teléfono)
Presente.-

Asunto: Resolución (total o parcial) de Contrato
Referencia: a) Contrato N° -2010-XX-XXXX
b) Licitación Pública/ Concurso Público/Adjudicación Directa...N° -2010-____:
".....".

De mi consideración:

Me dirijo a usted con relación al asunto del rubro y en el marco del Contrato indicado en la referencia a), a fin de comunicarle que, habiéndose vencido el plazo del requerimiento previo otorgado por nuestra institución mediante Carta Notarial N° ----- y notificada a su representada el __ de _____ del 2011, se ha expedido la Resolución de Administración N° _____ de fecha __ de _____ del 2011, cuya copia se adjunta, estableciéndose en dicho documento la aprobación de la resolución (total/ parcial) del Contrato indicado en la referencia a), derivado del proceso de (Licitación Pública/Concurso Público/Adjudicación Directa) N° _____ "Adquisición de -----", al haber incurrido su representada en incumplimiento de Contrato, por los fundamentos expuestos en la parte considerativa de la Resolución en mención. Dicha acción se ha realizado de acuerdo a lo establecido en el tercer párrafo del artículo 169° del Reglamento de la Ley de Contrataciones aprobado mediante Decreto Supremo N° 184-2008.EF.

Es por ello, que en mérito a lo establecido en el literal c) del artículo 40° de la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante Decreto Legislativo N° 1017, el Contrato N° ----- ha quedado resuelto (totalmente/parcialmente) de pleno derecho a partir de la recepción por parte de su representada de la presente Carta Notarial.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Director de la
Oficina de Logística