



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
EDUCACIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y RIESGOS
OPERATIVOS EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANGALLO-
AYACUCHO-2016**

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

PRESENTADO POR EL BACHILLER

Rolando HUAMANI CHANHUALLA

AYACUCHO – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A mi amado hijo Shamir Thiago por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar por un futuro mejor.

A mi padre Ignacio Huamani Quispe por mostrarme el camino hacia la superación.

A mi esposa Marlene por sus palabras y confianza por su amor y brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

AGRADECIMIENTO

A mi familia por haberme proporcionado las mejores lecciones de vida en especial a mi padre por inculcarme que con esfuerzo, trabajo y constancia todo es posible y por cada día hacerme ver la vida de una forma diferente y confiar en mis decisiones.

A mi asesor Dr. Eusterio por brindarme su valiosa colaboración y orientación en desarrollo de este trabajo.

RESUMEN

Problema: Actualmente el área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo no cuenta con procedimientos adecuados de abastecimiento que le permita minimizar los riesgos operativos que viene afectando la eficiencias, eficacia y efectividad de sus funciones. Por lo que, es necesario realizar una investigación científica que determine toda la problemática que viene afectando estos temas en la Municipalidad Provincial de Cangallo, con el propósito de mejorar el proceso de abastecimiento que minimicen los riesgos operativos. Tipo de investigación: Aplicada. Metodología: Inductivo y deductivo. Diseño: descriptivo-explicativo y no experimental. Población: 98 trabajadores permanentes; en el proceso de recojo de datos emplearemos como instrumento el cuestionario; el procesamiento de datos incumbirá a estadística descriptiva, que consistirá en aplicar el instrumento de recojo de datos a toda la población.

Palabra clave: Abastecimiento y riesgo operativo.

ABSTRACT

Problem: Nowadays the area of supply of Cangallo's Provincial Municipality does not rely on suitable procedures of supply that it allows him to minimize the operative risks that it comes affecting the eficiencias, efficiency and efficiency of his functions. For what, it is necessary to realize a scientific investigation that determines all the problematics that comes affecting these topics in Cangallo's Provincial Municipality, with the intention of improving the process of supply that the operative risks minimize. Type of investigation: Applied. Methodology: Inductive and deductive. I design: descriptive - explanatory and not experimental. Population: 43 permanent workers; in the process of I gather of information we will use as instrument the questionnaire; the processing of information encumbers to descriptive statistics, which will consist of applying the instrument of I gather from information the whole population.

Key word: Supply and operative risk.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vi
ÍNDECE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	01
1.1. Planteamiento del problema	01
1.2. Formulación del problema	03
1.2.1. Problema general	03
1.2.2. Problemas específicos	03
1.3. Objetivos de la investigación	03
1.3.1. Objetivo general	03
1.3.2. Objetivos específicos	03
1.4. Justificación del estudio	04
1.4.1. Justificación teórica	04
1.4.2. Justificación metodológica	04
1.4.3. Justificación práctica	04
1.5. Limitaciones de investigación	04
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	05
2.1. Antecedentes del estudio	05
2.2. Bases teóricas	15
2.2.1. Control interno	15
2.2.2. Riesgos operativos	21
2.3. Definición de términos básicos	27
2.4. Hipótesis	31
2.4.1. Hipótesis general	31
2.5.2. Hipótesis específicas	31
2.5 Variables	31
2.5.1. Definición conceptual	31
2.5.2. Definición operacional	32
2.5.3. Operacionalización de variables	33
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	35
3.1. Tipo y Nivel de investigación	35
a) Tipo de Investigación	35
b) Nivel de Investigación	35
3.2. Descripción del ámbito de la investigación	35
3.3 Población y Muestra	37
a) Población	37
b) Muestra	37
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	35
a) Técnicas	35
b) Instrumentos	35
3.5 Validez y confiabilidad del instrumento	35
3.6 Plan de recolección y procesamiento de datos	37

CAPÍTULO IV: RESULTADOS	38
4.1 Presentación	38
4.2 Tabulación, análisis e interpretación de datos de la encuesta	38
4.2.1 Datos generales	39
4.2.2 Control previo y calidad de los planes	42
4.2.3 Control concurrente y procesos de suministro	46
4.2.4 Control posterior y logro de metas y objetivos	50
4.4 Contrastación de hipótesis	54
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	59
5.1 Control previo y calidad de los planes	59
5.2 Control concurrente y procesos de suministro	60
5.3 Control posterior y logro de metas y objetivos	61
CONCLUSIONES	63
RECOMENDACIONES	64
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
ANEXOS	69
Matriz de consistencia	70
Cuestionario	71
Validación de expertos	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01: Control posterior y logro de metas y objetivos	39
Tabla N° 02: Género de informantes	40
Tabla N° 03: Estado civil	41
Tabla N° 04: Grado de instrucción	42
Tabla N° 05: Adecuada aplicación de políticas y logro de objetivos	43
Tabla N° 06: Funciones divididas y estrategias en riesgo	43
Tabla N° 07: Asignación de responsabilidades y cumplimiento de normas	44
Tabla N° 08: Circuito de información y ejecución del presupuesto	45
Tabla N° 09: Adecuada administración documentaria y cálculo de necesidades	46
Tabla N° 10: Uso adecuado de recursos logísticos y proceso de adquisición	47
Tabla N° 11: cumplimiento de normatividad y almacenamiento	48
Tabla N° 12: Prevención de problemas y proceso de distribución	49
Tabla N° 13: Conciliación bancaria y ejecución presupuestal	50
Tabla N° 14: Análisis de cuentas económicas y objetivos claros	51
Tabla N° 15: Evaluación de acciones e indicadores de trabajo	52
Tabla N° 16: Implementación de acciones correctivas y mejora continua	53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01: Control posterior y logro de metas y objetivos	39
Gráfico N° 02: Género de informantes	40
Gráfico N° 03: Estado civil	41
Gráfico N° 04: Grado de instrucción	42
Gráfico N° 05: Adecuada aplicación de políticas y logro de objetivos	43
Gráfico N° 06: Funciones divididas y estrategias en riesgo	43
Gráfico N° 07: Asignación de responsabilidades y cumplimiento de normas	44
Gráfico N° 08: Circuito de información y ejecución del presupuesto	45
Gráfico N° 09: Adecuada administración documentaria y cálculo de necesidades	46
Gráfico N° 10: Uso adecuado de recursos logísticos y proceso de adquisición	47
Gráfico N° 11: cumplimiento de normatividad y almacenamiento	48
Gráfico N° 12: Prevención de problemas y proceso de distribución	49
Gráfico N° 13: Conciliación bancaria y ejecución presupuestal	50
Gráfico N° 14: Análisis de cuentas económicas y objetivos claros	51
Gráfico N° 15: Evaluación de acciones e indicadores de trabajo	52
Gráfico N° 16: Implementación de acciones correctivas y mejora continua.	53

INTRODUCCIÓN

La presente tesis trata temas de control interno y riesgos operativos, concibiéndose como control interno a los procedimientos que se establecen para asegurar el normal desarrollo de las actividades institucionales. Mientras riesgos operativos a la posibilidad de cometer errores, falencias, distorsiones, dificultades en el proceso operativo de una organización o su dependencia.

La característica de control interno está relacionado a los mecanismos de control o vigilancia que se establecen para eficiente realización de las actividades empresariales, en aspectos de control previo, control concurrente y control posterior. En el mismo sentido, el riesgo operativo, está relacionado a las posibilidades de deficiencias en la calidad de los planes operativos, en el proceso de suministro y en el logro de metas y objetivos del área de abastecimiento.

Entre los factores que origina este problema están las incompetencias de los directivos, funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cangallo, quienes no está capacitados para gestionar el sistema de control interno y los riesgos operativos.

La tesis se ejecutó con el propósito de determinar las falencias de control interno que viene repercutiendo en muchos riesgos operativos, especialmente en el área de abastecimiento de esta dependencia pública.

El interés académico correspondió al grado de profundización sobre los sistemas de control interno y su efecto en los riegos operativos.

Mientras, el interés profesional fue conocer, cómo la inadecuada gestión de control interno trasciende en riesgos operativos en perjuicio de una gestión adecuada del área de abastecimiento.

Los métodos que explotamos correspondieron a inductivo y deductivo, la técnica a la encuesta, el instrumento al cuestionario. Los datos se procesaron bajo la estadística descriptiva.

El objetivo de investigación fue demostrar mediante encuesta que las falencias de control interno influyen en los riesgos operativos en el área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo.

La hipótesis que nos planteamos correspondió a que, las falencias de control interno influyen significativamente en los riesgos operativos del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo.

La distribución capitular corresponde a lo siguiente:

Capítulo I, sistematiza el problema de investigación; planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, justificación y limitaciones de investigación.

El capítulo II, consolida el marco teórico que corresponde a los antecedentes, bases teóricas, definición de términos, hipótesis, variables de investigación.

El capítulo III, contiene la metodología; tipo y nivel de investigación, descripción del ámbito de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recojo de datos, validez y confiabilidad del instrumento y plan de recolección de datos.

El Capítulo IV, presenta los resultados de investigación; presentación, datos generales, análisis e interpretación de resultados y contrastación de hipótesis.

Capítulo V, Discusión

Anexos

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En un mundo globalizado, tal como es la actual, los niveles de competitividad organizacional o institucional son cada vez más exigentes. Situación que implica también a las unidades estructurales en esta exigencia, donde para lograr ese nivel de competitividad se requiere de una gestión eficaz y eficiente, y una forma de lograr este resultado es implementando y gestionado adecuadamente un sistema de control interno que pueda minimizar los riesgos operativos y maximizar el rendimiento de los recursos utilizados.

A este proceso de desarrollo general mundial, el Perú no es ajeno, en tanto que las instituciones públicas y sus dependencias requieren fortalecer su gestión bajo un sistema de control interno gubernamental adecuado que les pueda permitir minimizar los riesgos operativos.

Dentro de las instituciones públicas, una de las dependencias más importantes es el área de abastecimientos, unidad problemática, por la multiplicidad y complejidad de funciones internas y externas que tiene que cumplir. A la vez que, enfrenta retos y desafíos de criterios y estrategias de decisión operativa variantes y complicadas, dentro los parámetros de la modernización y virtualización del Estado.

En este contexto de búsqueda de eficiencia y eficacia institucional, por ende, en el área de logística, el sistema de control interno cobra trascendental importancia para optimizar sus funciones y minimizar los riesgos operativos, por su puesto dentro de los parámetros normativos que regulan su funcionalidad.

Si bien existe procedimientos de control en la Municipalidad Provincial de Cangallo, su implementación y operatividad todavía no es completo y adolece de una serie de falencias funcionales, tales como: no se promueve la eficiencia, eficacia, transparencia y economía de las operaciones, está descuidado y sin resguardo adecuado los recursos, no hay mecanismos implementados de control contra actos ilegales, incumplimiento de muchas normas, desconfianza en la credibilidad y oportunidad de la información, práctica de antivalores, los funcionarios y autoridades no rinden cuantas objetivamente.

Las consecuencias carecen de un sistema de control, especialmente con respecto a los riesgos operativos en el área de abastecimiento, pues casi siempre no logran en forma efectiva los objetivos del área; causas el desorden de los procesos, acciones y recursos asignados por inapropiada planificación. No hay mecanismos y procedimientos de previsión de riesgos, que permita adoptar las medidas correctivas antes y oportunamente en la ejecución de las operaciones del área; generando por ejemplo paralización de obras, procesos de selección declarados desiertos, contratos mal elaborados, adquisición de bienes y servicios de mal calidad, pagos sin sustento técnico adecuado, entre otros.

Otra falencia notoria por la inoperancia de control interno es con respecto a la corrupción, carecen de mecanismos que vigilancia y seguimiento de las acciones de corrupción, alteración y trastocamiento de procesos de contratación, vicio en procesos, soborno de personas o autoridades.

Actualmente, la Municipalidad Provincial de Cangallo - Ayacucho no cuenta con alguna investigación que le permita conocer el sistema de control interno y riesgos operativos en ninguna las áreas funcionales. Razón que nos motiva realizar la presente investigación con la finalidad de proponer las estrategias de solución a los problemas de sistema de control y riesgos operativos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema principal

¿Cómo la disfunción del sistema de control interno influye en los riesgos operativos del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera las falencias de control previo influyen en baja calidad de los planes operativos del área de abastecimiento?
- ¿De qué manera las falencias de control concurrente influyen en deficientes proceso de suministros del abastecimiento?
- ¿De qué manera las falencias de control posterior influyen en no logro de metas y objetivos del área de abastecimiento?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar que la disfunción del sistema de control interno influye en altos riesgos operativos del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo.

1.3.2. Objetivo específico

- Explicar qué manera las falencias de control previo influye en baja calidad de los planes operativos del área de abastecimiento.
- Detallar de qué manera las falencias de control concurrente influye en deficientes proceso de suministros del área de abastecimiento.
- Especificar de qué manera las falencias de control posterior influye en el no logro de metas y objetivos del área de abastecimiento.

1.4. Justificación del estudio

1.4.1. Justificación temática

El propósito de esta investigación será contribuir al conocimiento vigente sobre la importancia y aplicación de sistemas de control interno como herramienta de gestión de riesgos operativos en una dependencia pública, cuyo resultados sistematizados se establecerán como propuesta de incorporación al contexto de conocimiento de ciencias administrativas, en vista que demostraremos que un sistema de control interno adecuadamente gestionado minimiza los riesgos operativos en cualquier organización o institución.

1.4.2. Justificación práctica

Desarrollar esta investigación responde a la necesidad de minimizar los riesgos operativos en el área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo–Ayacucho, con un adecuado sistema de control interno.

1.4.3. Justificación metodológica

Los instrumentos de recojo de datos, los procedimientos de aplicación, la metodología a utilizarse, basados en el método científico, una vez demostrada los objetivos de investigación y reforzadas su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación y en otras instituciones similares.

1.4.4. Justificación social

Los grupos sociales involucrados, en la presente investigación constituirán los trabajadores, funcionarios del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo – Ayacucho.

1.5. Limitaciones de la investigación

En el desarrollo de la presente investigación se prevé las siguientes limitaciones: escasez de material bibliográfico, escasez de trabajos de investigación y escasez de bibliotecas con material actualizado en la región de Ayacucho.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedente del estudio

2.1.1. A nivel internacional

Villa (2012). En sus tesis: Tesis: “Administración de Riesgo Operativo para para el Área de Contabilidad en Global Securities S.A”. concluye lo siguiente:

Una vez analizadas y descritas las actividades que se ejecutan el área de Contabilidad, desde la recepción de documentos e instrucciones para la ejecución de los procedimientos hasta la generación, revisión y gestión de informes para ser entregados a la administración para su análisis y posterior toma de decisiones, el equipo consultor expone las siguientes conclusiones.

La misión y la visión no están preparadas como un componente del proceso de la gerencia estratégica careciendo una descripción de propósito, una formulación, ejecución, evolución y perfiles futuros que permitan la consecución de los objetivos de la compañía y no quede claro quién es, que hace y hacia dónde se dirige; sin proporcionarle al cliente una definición de

los servicios y/o productos que ofrece para satisfacer sus necesidades.

La estructura organizacional debe estar diseñada de tal manera que sean claras las líneas de autoridad y dependencia, en el organigrama de la firma no se muestra de forma clara las líneas de autoridad, confundiéndose con las líneas de dependencia.

Existen controles de acceso al sistema y parametrización de algunos de los procesos que se ejecutan en los diferentes módulos de las aplicaciones existentes, de manera que cada funcionario pueda acceder a las funciones estrictamente necesarias para desarrollar sus labores, esta política de definición de perfiles para el manejo de la información en el sistema, disminuye el riesgo de manipulación de información y delimita las responsabilidades de cada empleado.

El departamento de informática es una de las áreas más importantes en una firma comisionista de bolsa, de él depende el adecuado funcionamiento y registro de las operaciones; en Global, este departamento está a cargo de personal altamente calificado, es el encargado de los desarrollos informáticos para facilitar los procesos y de establecer planes de contingencia para el caso en que se produzcan fallas en los sistemas informáticos en los cuales se realizan o registran negociaciones.

Los procesos automatizados de la firma, en relación con la generación de comprobantes, disminuye la presencia de riesgos en los resultados de las operaciones, y por tanto en los registros contable, disminuyendo la presencia de errores humanos y de manipulación de la información, adicionalmente se garantiza la integridad de la información contable.

Los informes generados por las diferentes dependencias, se revisan diariamente, verificando que la información que se importa a contabilidad coincida con las operaciones registradas,

disminuyendo el riesgo de pérdidas potenciales y posibilitando su detección de manera oportuna.

En el área de tesorería se evidencia una inadecuada segregación de funciones, cada vez que en esta dependencia concurren actividades de recibo de información, causación, revisión y pago por una misma persona, lo cual impide que no se detecte oportunamente fraude interno en las organizaciones, errores y desviación de dineros.

Los procesos con bolsa son totalmente comprobados, verificados y conciliados de manera que la información que se muestre sea real y comprobable.

Los manuales de funciones y de procedimientos documentan las atribuciones, responsabilidades, políticas y la forma en que la administración quiere alcanzar los objetivos planteados en su plan estratégico, actualmente no se cuenta con manuales de procedimientos y funciones para todas las áreas, situación que evidencia el riesgo, no solo el de duplicación de funciones, sino el de que los procedimientos no se ejecuten de manera adecuada y oportuna.

Aunque algunos procesos se encuentran automatizados, las conciliaciones bancarias se están realizando de forma manual, por lo complejo de esta actividad y la cantidad de registros que se originan en la firma, existe el riesgo de no identificar de manera oportuna errores en el manejo del disponible, que las notas debito que el banco ha cargado a la cuenta la empresa aún no las registre oportunamente.

Las cuentas fiduciarias dentro del balance son aquellas en las que más se ejerce control y monitoreo por ser estas las cuentas que reflejan los movimientos de los dineros de clientes y por consiguientes son aquellas que más vigilan los entes reguladores, estas se comparan con los informes que genera la

Bolsa de Valores, los Depósitos de Valores, los sistemas de valoración, se concilia la cartera y los bancos buscando tener totalmente identificados los saldos de estas cuentas.

No se tiene bien establecido las políticas, objetivos, procedimientos y estructura para la administración del riesgo operativo que permita medir la ocurrencia y el impacto del riesgo que generen pérdidas y afecten los estados financieros de la compañía.

Santacruz (2013). En la tesis: “Plan de Seguridad Informática y los Riesgos Operativos en el Municipio Descentralizado de Quevedo, Provincia de los Ríos”. Llegó a las siguientes conclusiones:

La tendencia actual es la digitalización de todos los procesos, especialmente en el área pública, es por ello que ha tomado mucha mayor relevancia el aspecto de seguridad informática, debido a que los procesos deben ser eficientes y seguros, especialmente aquellos que se ejecutan línea.

El uso del internet se ha convertido en un elemento principal dentro de la gestión operativa de toda institución, pero así también se ha posibilitado para que se den accesos indebidos mediante la red, es por ello que muchas de las actividades están orientadas al resguardo de las actividades vía Internet.

La inversión que demande la ejecución de este plan de seguridades será plenamente recompensada al poder brindar a la comunidad un servicio eficiente y seguro, con relación a su información personal que almacena el Municipio.

Se debe considerar también que virus y correos maliciosos son considerados como elementos de acceso indebido y que a más de ello necesitan de una actualización constante. La estrategia propuesta incluye un convenio para una

actualización permanente sobre nuevos tipos de virus y sobre como bloquearlos.

El respaldo de la información también se considera como un elemento importante dentro de la seguridad informática, es por ello que se proponen alternativas de respaldo automático en servidores locales, así como en servidores en la nube.

Anchia (2012), en concluir su tesis: “Análisis de riesgo administrativo y financiero en la ejecución de los recursos del consejo nacional de la persona adulta mayor”, menciona lo siguiente:

Los funcionarios del CONAPAM conocen parcialmente los recursos financieros.

Se encontró que los funcionarios del CONAPAM no realizan una valoración de los riesgos.

Se ve reflejado el conocimiento parcial de los funcionarios sobre el marco legal comparado con la gran cantidad de normas que regulan este tema en el país y las que cubre a la institución.

La Institución no cuenta con criterios técnicos para administrar los riesgos. De aquí la importancia de establecer un Plan de Mejora continua.

2.1.2. A nivel nacional

Soto (2016). En la tesis: “Evaluación del sistema de Control Interno de la Sub Gerencia de Logística para Detectar Riesgos Operativos en la Municipalidad Provincial de Jauja”, ultima lo siguiente:

- a) Que el sistema de control interno reduce los riesgos operativos en la Sub Gerencia de Logística de la

Municipalidad Provincial de Jauja, permitiendo a la entidad controlar los riesgos operativos el proceso de adquisiciones, información confiable, control de bienes y contratación de personal y bienes.

- b) Que una correcta acción correctiva del sistema de control interno si influye en la reducción de riesgos operativos en la sub gerencia de logística en la Municipalidad Provincial de Jauja, asimismo permite la gestión de riesgos en procesos operativos de la entidad.
- c) Que existe una relación directa entre el sistema de control interno y los Riesgos Operativos en la sub gerencia de logística en la Municipalidad Provincial de Jauja, de esta forma permitiendo a la entidad fortalece su sistema de control interno a fin de cumplir con sus objetivos.

Samaniego (2013), en la tesis: “Incidencias de control Interno en la Optimización de la gestión de las Micro empresas en el Distrito de Chaclacayo”, acaba afirmando lo siguiente:

- a. El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES no lo tienen definidos, por tal razón no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas, pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo.
- b. La Evaluación de Riesgos SI influye en los Resultados de la empresa, teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios.

- c. Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, a mayor control menor error, además de la obtención de mejores resultados.
- d. La Información y Comunicación SI influyen en la determinación de Estrategias, toda micro empresa debe tener una buena comunicación entre los trabajadores, de esa manera se comunican tanto lo positivo y negativo que pueda ocurrir, sirviendo modelo a seguir lo positivo, y de no cometer los mismos errores consecutivamente.
- e. La Supervisión o Monitoreo NO inciden en el mejoramiento de procesos, esto es lo que arrojó nuestro resultado de la encuesta, siendo para mi parecer lo contrario, la Supervisión y monitoreo súper importante para la mejora constante, si te controlan y supervisan, realizaras un mejor trabajo, cuidando no incidir en errores.
- f. El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad, además de corregir errores, es necesario hacer un seguimiento para verificar que se cumplan las medidas implantadas, de esta manera dar por concluido que el sistema funciona en forma efectiva.

Layme (2015), en su tesis: "Evaluación de componentes del Sistema de Control Interno y sus Efectos en la Gestión de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto -2014", concluye mencionado:

1. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, en relación al nivel de evaluación de las normas de control interno y a los niveles de cumplimiento de los componentes de control interno el resultado del análisis inferencial logra establecer

significancia estadística; es decir que: El nivel de evaluación de las normas de control interno, está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS-MPMN, en donde el nivel de implementación de las normas son 9.5%, el desarrollo de la percepción de los funcionarios y servidores es insatisfactorio con 15.10% y las debilidades identificadas son de 30.6%, por ello el cumplimiento total de normas no son eficaces, por ende sus actividades no son efectivas.

2. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, en relación al estado de implementación de normas internas de control, resulta de 60 normas de los cuales, todos los componentes de control interno implementados están el orden del 22 (37.0%) y las normas no implementados están alrededor del 38 (63.0%), el resultado del análisis inferencial logra establecer significancia estadística, lo cual demuestra y concluye que: El nivel de implementación de las normas de control interno que regulan la gestión de la SPBS, son insuficientes.
3. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, respecto a la percepción de sus funcionarios y servidores sobre el desarrollo normas de control interno y procedimientos alcanzado una media general de 2.64 lo que califica de grado "INSATISFACTORIO", y el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística, es decir que: El nivel de desarrollo de los componentes de control interno en la percepción de funcionarios y servidores de la SPBS – MPMN, se muestran insatisfactorios, en el marco del Sistema de Control Interno.

4. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, del análisis de debilidades y fortalezas sobre los procedimientos de control interno de la Oficina, del total de 92 indicadores, las debilidades identificadas son 71 (77.20%), las fortalezas que 21 (22.80%), y el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística; por lo tanto, El análisis de debilidades y fortalezas de control interno, muestra mayores debilidades que afectan la gestión de las actividades de la SPBS - MPMN.

5. La propuesta de normas internas, procedimientos y registros en general a ser implementados en la SPBS - MPMN, de 71 indicadores, registran 22 (31.0%) indicadores implementados, se tiene pendientes de implementación un promedio de 49 (69.0%), entre normas y procedimientos de control interno, se establece significancia estadística, es decir que: Se ha identificado y se propone las normas y procedimientos necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno que optimicen sus actividades y funciones, en la SPBS. Los indicadores propuestos para su implementación del Sistema de Control Interno, se detallan y muestran en la Tabla 05 y son los adecuados.

Velezmoro (2010), en su tesis: “Modelo de Gestión de riesgo Operacional en una Institución Financiera Peruana dentro de un enfoque Integrado de Gestión de riesgos”, concluye diciendo:

- Para establecer, mantener y desarrollar una gestión de riesgo operacional bajo COSO ERM es necesario que la Dirección y Alta Gerencia estén involucrados y comprometidos con roles claramente asignados y con una filosofía de riesgo evidenciada a través de su aplicación en la estructura organizacional y procesos de la IF.

- El riesgo operacional es un riesgo que está presente en todas las actividades de la IF, en mayor o menor nivel, dependiendo de la efectividad de los controles implementados y de las estrategias que se elijan para gestionarlo. Los Gerentes de cada área son responsables de mantenerlos en los niveles aceptables según el apetito y tolerancia definidos.
- La gestión de riesgo operacional bajo COSO ERM agrega valor a la organización en la medida en que contribuye al cumplimiento de los objetivos, provee conocimiento de la ocurrencia de posibles eventos y su mitigación, mejora la eficiencia, asegura que los productos y servicios se brinden dentro del apetito de riesgo aceptado con mayor posibilidad de éxito, y refuerza la reputación de la IF con los stakeholders.
- El modelo de gestión de riesgo operacional dentro de un enfoque integrado de gestión de riesgos permite a la IF obtener un ahorro en la asignación de capital regulatorio por riesgo operacional, con la posibilidad de desarrollar métodos avanzados que muestren un nivel de riesgo más real y poder establecer su propio modelo de capital económico.
- Para el caso de la IF en estudio, la aplicación del método estándar alternativo le permitirá asignar menor capital que el del método básico, habiendo logrando un ahorro a enero 2010 de S/ 2,395 miles (dos millones tres cientos noventa y cinco mil nuevos soles), lo que permite aceptar mayor riesgo de crédito y/o de mercado, al realizar una mayor inversión en productos o servicios financieros. Este ahorro variará en función del crecimiento y los cambios en el portafolio, que tenga a futuro.

2.1.3. A nivel local

A nivel no se ha ubicado algún trabajo relacionados a las variables de investigación.

2.2. Bases teóricas

En las siguientes líneas se exponen las bases teóricas que fundamentan el contenido teórico de las variables de investigación, con el propósito de sentar bases de entendimiento de una de las variables. Además, esta base teórica permitirá determinar las dimensiones e indicadores a estudiar.

2.2.1 Control interno

Uno de los estudios primigenios realizados sobre el control interno fue allá por los años 1985, por la organización llamado COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), dividiéndolo a este sistema como:

Un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, Confiabilidad de la información financiera y Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Este control debe construirse dentro de la infraestructura de la entidad y debe estar entrelazado con sus actividades de operación.

En caso peruano la normatividad que regula y exige su implementación dándole de debida importancia a las acciones de control en las entidades públicas, Art. 1, Ley 28716 (2006), menciona lo siguiente:

- a) La Contraloría General de la República, con arreglo a lo establecido en el artículo N° 14° de la Ley N° 27785, dicta la normativa técnica de control que oriente la efectiva

implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación.

- b) Dichas normas constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y de valores éticos, entre otras.
- c) A partir de dicho marco normativo, los titulares de las entidades están obligados a emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con la normativa técnica de control que dicte la Contraloría General de la República. (Art. 14, Ley N° 27785).
- d) ... establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implementación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno de las entidades del estado, con con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultaneo y posterior, contra los actos o prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines y metas institucionales.

Con respecto, a la estructura funcional de control interno y los elementos o componentes que se integran en el proceso de gestión total de una institución o de alguna de las dependencias particulares, deben ceñirse a los siguientes componentes Ley 28716 (2006):

Ambiente de control; entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de las buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Estas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de 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.

- a) Filosofía de la dirección
- b) Integridad y valores
- c) Administración estratégica
- d) Estructura organizacional
- e) Administración de recursos humanos
- f) Competencia profesional
- g) Asignación de autoridad y responsabilidades
- h) Órgano de control institucional

Evaluación de riesgos: Este componente 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. En cuya virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales. La administración de los riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos.

- a) Planeamiento de la gestión de riesgos
- b) Identificación de los riesgos
- c) Valoración de los riesgos
- d) Respuesta al riesgo

Actividades de control gerencial; son las políticas y procedimientos de control impartidos por la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, establecidos para asegurar que se estén llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

- a) Procedimientos de autorización y aprobación
- b) Segregación de funciones
- c) Evaluación costo beneficio
- d) Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
- e) Verificación y conciliaciones

- f) Evaluación de desempeño
- g) Rendición de cuentas
- h) Revisión de procesos, actividades y tareas
- i) Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

Información y Comunicación: referidas a los métodos, procesos, canales, medios, y acciones que aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad, que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno.

- a) Funciones y características de la información
- b) Información y responsabilidad
- c) Calidad y suficiencia de la información
- d) Sistemas de información
- e) Flexibilidad al cambio
- f) Archivo institucional
- g) Comunicación interna
- h) Comunicación externa

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, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional.

- a) Normas básicas para las actividades de prevención y monitoreo
 - Prevención y monitoreo
 - Monitoreo oportuno del control interno
- b) Normas básicas para el seguimiento de resultados
 - Reporte de deficiencias
 - Seguimiento e implantación de medidas correctivas
- c) Normas básicas para los compromisos de mejoramiento
 - Autoevaluación
 - Evaluaciones independientes. (COSO y Ley N° 28716)

Robbins, (1996), el control interno define como, “el proceso de verificar las actividades para asegurarse e que están llevando a cabo como se planearon y así corregir cualquier desviación importante”. (Robbins, 1996). Mientras para Dittmer, (2003), el sistema de control se entiende como: “la suma de todas las técnicas de control y el medio por el que son implementadas”.

Según Geller, (1991), el control interno es,

La forma de administrar previniendo fraudes en el negocio. Es mucho más que las funciones que realiza el gerente, porque se relaciona con todos los aspectos que tienen que ver con las operaciones del negocio. Fomenta la eficiencia operacional y adopta reglas para proteger los intereses del establecimiento, bajo los siguientes principios: mantener la división de tareas, fijar responsabilidades a alguien en particular, limitar al número de empleados con acceso a la caja o almacén, mantener el dinero en bancos y mínimo en provisiones, realizar el control interno preventivo y no correctivo, realizar auditorías sorpresas por empleados independientes, tener empleados de confianza para el acceso al dinero, archivos o almacén, dar vacaciones obligatorias y hacer rotación de empleados, programar frecuentemente auditorías externas.

Según Kotschevar y Tanke, (1991), *en las actividades del área de abastecimiento los sistemas de control que deben implementarse y gestionarse corresponde a:*

- a) Control de compras. Obtener correcta calidad, cantidad, en el momento adecuado, del proveedor adecuado y con el precio adecuado.
- b) Control de Recepción. La recepción es en la que se verifica que la calidad y cantidad de los productos sea la misma que

la que es estableció en la orden de compra...la factura debe coincidir con la orden de compra, los productos y servicios que se reciben deben de ser exactamente los que se encuentran en esta.

- c) Control de inventario. El inventario es un componente crítico en el control del producto. El inventario es la contabilidad del producto que se tiene a la mano a cualquier momento.
- d) Control de salida del almacén. Es el procedimiento que envuelve los movimientos de los productos del almacén hacia los usuarios, bajo una orden de requisición para tener el control de las salidas

Para Ramos (1994), las actividades de control interno corresponden a:

- a) Control de proveedores. Es conveniente que la dependencia o establecimiento disponga de un manual de proveedores autorizados, en el cual se pueda ver la lista de productos, precios, condiciones de pago, domicilio y teléfono.
- b) Control de almacén. Se tiene que estar al pendiente de los productos que se encuentran ahí y de todos los movimientos que se hagan dentro del almacén, ya que tienen que estar registradas todas las entradas y las salidas para verificar el proceso y revisar que siempre se cuente con las provisiones necesarias para el buen funcionamiento de la entidad.

Dittmer, (2003), con respeto a las técnicas de control que cualquier persona, funcionario, institución u organización puede emplearlas, son las siguientes:

- a) Establecer estándares. De cantidad, calidad, oportunidad, costos y beneficios.
- b) Establecer procedimientos. De compra, recepción, internamiento, mantenimiento y distribución.
- c) Entrenamiento. Entrenar permanentemente del personal para que emplee adecuadamente los estándares establecidos.
- d) Directivos como ejemplo. En conocimientos, destrezas y habilidades de sistemas de control para todo el personal.
- e) Observancia y corrección a empleados. Supervisión permanente de las actividades de los empleados para evitar errores y potenciar las fortalezas.
- f) Exigir reportes. Establecer flujos de información o reportes para adoptar estrategias de retroalimentación.
- g) Censurar y disciplinar al empleado. Castigo y premios de acuerdo a los resultados del trabajo realizado.
- h) Preparar el presupuesto. Cuantificación adecuada de todas las actividades implícitas a la función.

2.2.2. RIESGOS OPERATIVOS

La Superintendencia Financiera de Colombia, (2007) define al riesgo operativo como: “la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, errores o fallas en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por factores externos”.

Asobancaria, (2006), también entiende al riesgo operativo como: “aquel riesgo de pérdida, resultante por fallas en los procesos internos, humanos, y de sistemas, o por eventos externos” (Asobancaria, 2006).

Superintendencia Financiera de Colombia, 2007 & Basilea, 2003). El sistema de administración de riesgos operativos, engloba un conjunto elementos tales como:

Políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante los cuales se identifica, mide, controla y monitorea el riesgo operativo. Así mismo se complementa con la definición de riesgo establecida en el presente manual.

Para Álvarez, (2003), los riesgos diversos que enfrenta la actividad del hombre pueden bajo las siguientes formas:

- a) **Riesgo Bajo:** El auditor considera que los controles proveerán o detectarán cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.
- b) **Riesgo Medio:** El auditor considera que es más probable que los controles no prevean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.
- c) **Riesgo alto:** El auditor considera que es más probable que los controles no prevean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada. Generalmente el auditor, no podrá expresar una opinión sin salvedades, en torno a la aseveración general sobre la efectividad de controles internos, a menos que la administración lo reconozca como una debilidad de control.

Según la Superintendencia Financiera de Colombia, 2007 & Basilea, 2003. Los riesgos operativos pueden presentarse bajo las siguientes modalidades:

- **Fraude Interno:** Actos que de forma intencionada buscan defraudar o apropiarse indebidamente de activos de la

entidad o incumplir normas o leyes, en los que está implicado, al menos, un empleado o administrador de la entidad. Ejemplos: robo por parte de empleados, utilización de información confidencial en beneficio propio.

- Fraude Externo: Actos, realizados por una persona externa a la entidad, que buscan defraudar, apropiarse indebidamente de activos de la misma o incumplir normas o leyes. Ejemplos: Atraco, falsificación, intrusión a los sistemas informáticos.
- Relaciones laborales: Actos que son incompatibles con la legislación laboral, con los acuerdos internos de trabajo y, en general, la legislación vigente sobre la materia. Ejemplos: Infracción en las normas de salud ocupacional, acusaciones de discriminación.
- Clientes: Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los clientes y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a estos. Ejemplos: Abuso de información confidencial de los clientes, lavado de dinero, ventas de productos no autorizados.
- Daños a activos físicos: Pérdidas derivadas de danos o perjuicios a activos físicos de la entidad. Ejemplos: Terrorismo, vandalismo, desastres naturales.
- Fallas tecnológicas: Pérdidas derivadas de incidentes por fallas tecnológicas. Ejemplos: Fallas del hardware, fallas del software, fallas en las telecomunicaciones.
- Ejecución y administración de procesos: Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de los procesos. Ejemplos: Errores en la introducción de datos, Falta de oportunidad en la respuesta, errores en los modelos, deficiencias en la administración de los proveedores.

Para la misma organización: Superintendencia Financiera de Colombia, 2007). El sistema de administración de riesgos operativos se entiende como:

El conjunto de elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registros de eventos de riesgo operativo, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación mediante los cuales las entidades identifican, miden, controlan y monitorean el riesgo operativo... y contempla cuatro etapas:

- Identificación. las entidades deben identificar los riesgos operativos en que se ven expuestos previo a la implementación o modificación de cualquier proceso.
- Medición. Las entidades deben medir la probabilidad de ocurrencia (en un horizonte de tiempo de un año) del riesgo operativo y el impacto en caso de materializarse; como resultado de esta etapa se obtiene el perfil de riesgo inherente.
- Control. se deben tomar las medidas para controlar los riesgos inherentes que permitan disminuir la probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto; como resultado de esta etapa se obtiene el perfil de riesgo residual.
- Monitoreo. las entidades deben hacer un monitoreo periódico del perfil de riesgo y de la exposición a pérdidas que permita la rápida detección y corrección de las deficiencias en el SARO.

Anónimo, (2015). La mejor forma de identificar y determinar su influencia en las actividades de los diferentes tipos de riesgo en las entidades públicas es bajo las siguientes modalidades:

1. Talleres de autoevaluación: Consisten en reuniones de servidores públicos de diferentes niveles jerárquicos que desempeñan actividades clave en la entidad; con el objetivo de identificar los riesgos, analizar y evaluar su posible impacto en el cumplimiento de los objetivos y proponer acciones para su mitigación.
2. Mapeo de procesos: Esta técnica consiste en revisar el diagrama del proceso operativo e identificar los puntos críticos que podrían implicar un riesgo. Para efectuarla es necesario que se encuentren documentados todos los procesos de la institución.
3. Análisis de entorno: Consiste en la revisión de cambios en marco legal, entorno económico o cualquier factor externo que podría amenazar el cumplimiento de los objetivos.
4. Lluvia de ideas: Se trata de una técnica grupal en la que participan actores de diferentes niveles jerárquicos para generar ideas relacionadas con los riesgos, causas, eventos o impactos que pueden poner en peligro el logro de los objetivos.
5. Entrevistas: Éstas consisten en realizar una serie de preguntas relacionadas con los eventos que amenazan el logro de los objetivos. Se aplican a servidores públicos de diferentes niveles jerárquicos de una o varias unidades administrativas.
6. El análisis de indicadores de gestión, de desempeño o de riesgos: Deberán establecerse con anterioridad y evaluar sus desviaciones, es decir, que su comportamiento está por encima o debajo del rango normal, esto debe analizarse para determinar si esa desviación se debe a algún riesgo materializado o su comportamiento anormal tiene alguna explicación diferente a un riesgo.
7. Cuestionarios: Consisten en una serie de preguntas enfocadas a detectar las preocupaciones de los servidores

públicos de mandos superiores, medios u operativos sobre riesgos que se perciben en las actividades que desempeñan.

8. Análisis comparativo: Comprenden el análisis entre instituciones que desarrollan actividades similares, con el fin de identificar riesgos que podrían afectar la entidad.
9. Registros de riesgos materializados: Consiste en bases de datos con los riesgos materializados en el pasado en la institución. Estos registros deben contener la descripción del evento, fecha, monto de pérdida, si se llevó a cabo alguna recuperación y qué control se estableció para mitigar el riesgo y que cierta situación vuelva a repetirse.

Para David (2009, los riesgos operativos, generalmente se presentan en los procesos, entonces para poder identificarlas y prever su ocurrencia, requerimos conocer que el proceso, en este contexto el proceso de entiende como:

Un proceso es la actividad o actividades que al interrelacionarlas conllevan a la transformación de elementos de entrada y permiten obtener un producto o alcanzar un objetivo... Un buen proceso deberá:

- Entregar algo de valor a alguien que este fuera del proceso.
- Crear valor agregado a la organización que opera el proceso.
- Estar alineado con los valores y estrategias corporativas.

Al diseñar un proceso (o identificarlo) se debe describir:

- La definición de actividades.
- La secuencia de actividades.
- Los recursos necesarios para ejecutarlas.
- El entorno en el que serán ejecutadas.

El objetivo de negocio o resultado que deben cumplir. Un buen proceso es aquel que es:

- Efectivo: Ser simple y lograr el objetivo propuesto.
- Eficiente: Evitar pasos innecesarios o pérdidas.
- Relevante: Concentrarse en procesos que producen y mantienen el servicio con el cliente y generan valor a la entidad.
- Válido: Suficientemente bien diseñado para tener valor dentro de la organización y que pueda ser usado y ejecutado correctamente.
- Usable: El proceso debe ser realista y sus elementos deben poder ser repetidos y predecibles.
- Usado: Debe ser importante dentro de la cadena de procesos. Si el proceso no es usado con regularidad, tiende a ser innecesario.
- Re-uso: Deberá estar diseñado de tal manera que pueda repetirse con facilidad.
- Manejado: Deberá tener un dueño, el cual estará encargado de monitorearlo, controlarlo y mejorarlo.
- Medible: El rendimiento del proceso deberá poder ser medido.

En este sentido, los riesgos operacionales por procesos se derivan de los traspies que se cometen en la formulación, ejecución, aplicación y control de procesos. Las causas están en las deficiencias operativas de la entidad, relacionados a errores del propio proceso, a la forma como se está gestionando, error del trabajador al desarrollar sus funciones.

2.3 Definición de términos básicos

Actividad institucional. Conjunto de operaciones que realizan las unidades responsables o ejecutoras de los recursos públicos con la finalidad

de dar cumplimiento a la misión encomendada. Su ejecución conduce directamente a la producción de un bien o la prestación de un servicio para atender a un usuario o "cliente" plenamente identificado. (www.dfinición.org/actividad-institucional).

Control interno. Es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos. (Contraloría General de la República, 2014).

Control. Proceso de monitorear las actividades de la organización para comprobar si se ajusta a lo planeado y para corregir las fallas o desviaciones. (Torcat, 2009).

Efectividad. Hacer lo correcto. (Torcat, 2009).

Eficacia. Capacidad para determinar los objetivos adecuados "hacer lo indicado. (Torcat, 2009).

Eficiencia. Capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización. "hacer las cosas bien" (Torcat, 2009).

Gestión de riesgos. Es la acción integral para el abordaje de una situación de desastre. Permite determinar los riesgos, intervenir para modificarlos, disminuirlos, eliminarlos o lograr la preparación pertinente para responder ante los daños que, sin duda, causará un determinado www.msal.gob.aEs la acción integral para el abordaje de una situación de desastre. Permite determinar los riesgos, intervenir para modificarlos, disminuirlos, eliminarlos o lograr la preparación pertinente para responder ante los daños que, sin

duda, causará un determinador/salud-y-desastres. (/index.php/informacion-para-comunicadores/conceptos-basicos-de-la-gestion-de-riesgos).

Gestión de riesgos. se ha configurado como una nueva ciencia social (Enterprise Risk Management, ERM) que utiliza métodos científicos para asumir riesgos con conocimiento, disminuyendo las posibilidades de fracaso al tomar decisiones sustentadas en datos. (www.qsl.cl/noticias/archivo/jose/Ed.35P36-37-38.pd)

Mapeo de procesos. Es un diagrama de valor; un inventario gráfico de los procesos de una organización. (http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf).

Monitoreo. Es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión. (http://www.endvawnow.org/es/articles/330-cual-es-el-monitoreo-y-la-evaluacion.html).

Órgano de control. Es el encargado de realizar los servicios de control simultáneo y posterior; así como los servicios relacionados, conforme al Plan Anual de Control y a las disposiciones aprobadas por la Contraloría General de la República (CGR). Se ubica en el mayor nivel jerárquico de la estructura orgánica. (https://www.mef.gob.pe/es/quienes-somos/organizacion/organo-de-control-).efensa-juridica?id=555:organo-de-control-institucional&catid=310)

Políticas. Es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. (https://www.google.com.pe/search).

Procedimientos. Es un método de ejecución o pasos a seguir, en forma secuenciada y sistemática, en la consecución de un fin. El conjunto de procedimientos con un mismo fin, se denomina sistema. (<http://deconceptos.com/general/procedimientito>)

Riesgo operativo. Se trata de la posibilidad que tiene la empresa de incurrir en pérdidas financieras, cuyo origen se debe al transcurso natural de la actividad económica de la misma, más concretamente este riesgo surge debido a fallos o insuficiencias en los procesos de la empresa, personas implicadas en la misma, en los sistemas internos, tecnología del propio negocio o en algunos casos presencia de acontecimientos imprevistos. (<https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/riesgo-operativo/>).

Riesgo. En el campo empresarial el riesgo se asocia con la incertidumbre de un resultado, el cual puede ser negativo al ocasionar pérdidas materiales o inmateriales, o positivo si se convierte en oportunidad de obtener ganancias. (Mirabal, 2004).

Sistema de control interno. Significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. (NIA.2013).

Supervisión. Implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado para tal efecto. (<https://www.definicionabc.com/general/supervision.php>).

Técnicas de control. Son las herramientas que auxilia al administrador para llevar a cabo el proceso de control. Las técnicas de planeación son, a su vez, de control y, en esencia, los controles no son más que sistemas de información. (<http://funcionadministrativacontrol.blogspot.pe/p/tecnicas-y-herramientas-de-control.html>).

2.4. Hipótesis

2.4.1 Hipótesis general

La disfunción del sistema de control interno influye significativamente en los riesgos operativos del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo.

2.4.2. Hipótesis específicas

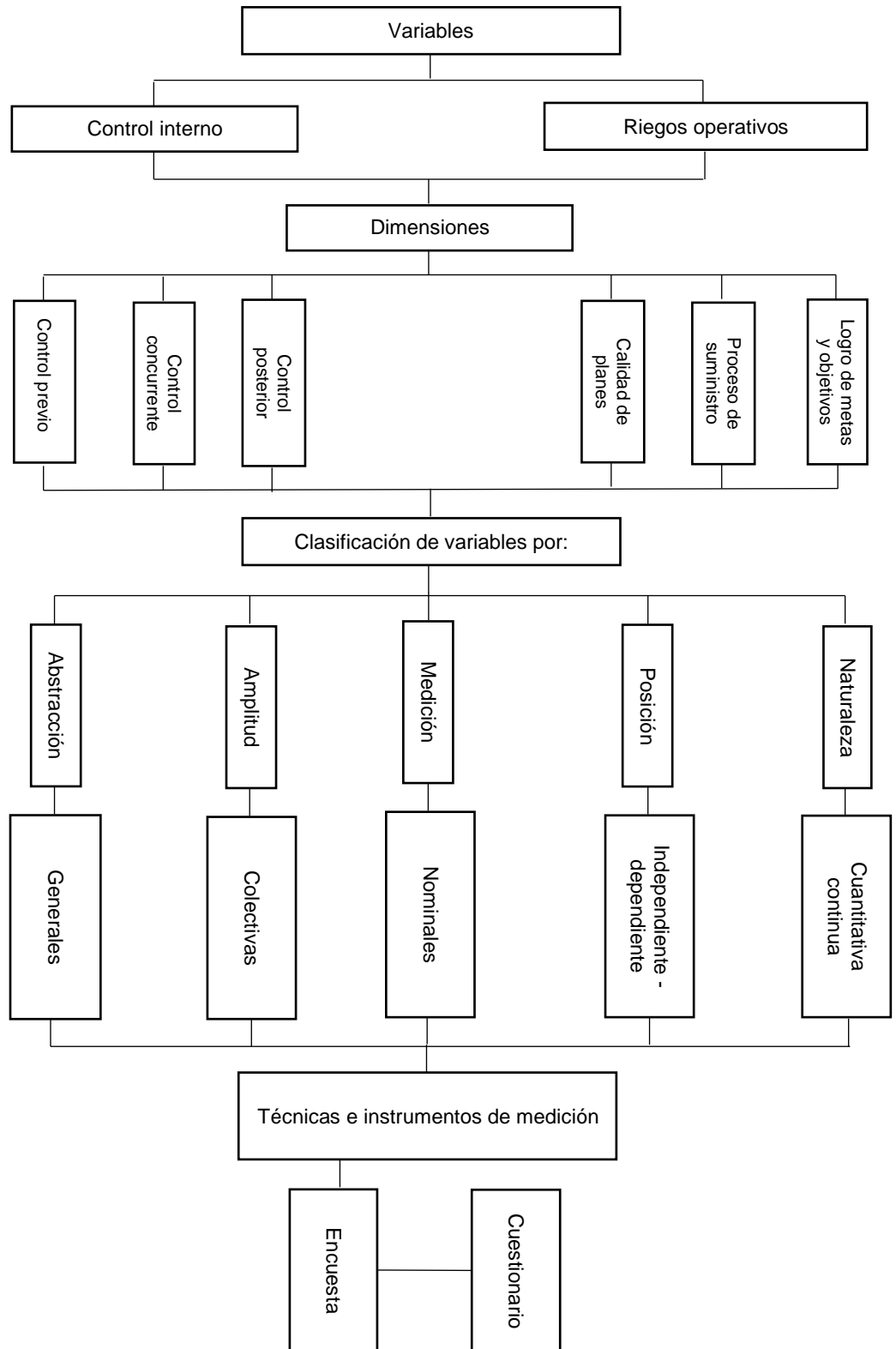
- Las falencias de control previo influyen directamente en baja calidad de los planes operativos del área de abastecimiento.
- Las falencias de control concurrente influyen considerablemente en deficientes proceso de suministros del área de abastecimiento.
- Las falencias de control posterior influyen llanamente en el logro deficiente de metas y objetivos del área de abastecimiento.

2.5. Variables

2.5.1. Definición Conceptual

CONTROL INTERNO (X)	Es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos. (Contraloría General de la República, 2014).
RIESGOS OPERATIVOS (Y)	Es el riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos. (Musons, 2005).

2.5.2. Definición operacional de las variables



Modelo tomado del Libro AC de la Tesis con contrastación de hipótesis. 2da. Ed. 2017. Eustero Oré Gutiérrez

2.5.3 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO
CONTROL INTERNO (X)	CONTROL PREVIO	Es el conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos financieros, materiales, físicos y humanos. (Apaza, 2000)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Políticas, normas y procedimientos ✓ División de funciones ✓ Asignación de responsabilidades ✓ Circuitos de información 	5,6,7,8	5. Siempre 4. Casi siempre 3. a veces 2. Muy pocas veces 1. nunca	Encuesta	Cuestionario
	CONTROL CONCURRENTE	Veedurías a las operaciones y obras para alertar sobre riesgos que afecten las operaciones. (Contraloría General de la República, 2015).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Documentación ✓ Uso de recursos ✓ Cumplimiento de normas ✓ Adopción de acciones preventivas 	9,10,11,12			
	CONTROL POSTERIOR	Auditorias para mejorar la gestión, determinar errores e irregularidades; formular recomendaciones e identificar responsabilidades. (Contraloría General de la República, 2015).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conciliación bancaria ✓ Análisis de cuentas ✓ Evaluación administrativa y operativa ✓ Planteamiento de acciones correctiva 	13,14,15,16			
RIESGOS OPERATIVOS (Y)	CALIDAD DE LOS PLANES	Hace referencia a partes del manual de la calidad o a documentos de procedimiento... es uno de los resultados de la planificación de la calidad. (FONDORAMA-ISO 10005: 2005)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos ✓ Estrategias ✓ Normatividad ✓ Presupuesto 	17,18,19,20	5. Siempre 4. Casi siempre 3. a veces 2. Muy pocas veces 1. nunca	Encuesta	Cuestionario
	PROCESO DE SUMINISTROS	El abastecimiento no es una función exclusiva del departamento o la unidad de adquisiciones, sino un proceso consistente en múltiples actividades donde interactúan diversos actores, como otros departamentos, clientes internos y externos, proveedores, compradores, ciudadanos, etc. (Chile Compra. 2011).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calculo de necesidades ✓ Proceso de adquisición ✓ Proceso de almacenamiento ✓ Proceso de distribución 	21,22,23,24			
	LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS	Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando son necesarias decisiones importantes para cumplir con sus competidores o superarlos, atender las necesidades del cliente o mejorar a la organización. Implica	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientación a lograr y superar estándares ✓ Trabajo con objetivos claros 	25,26,27,28			

		<p>administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados. (Universidad de Cadiz. 2017. Orientación al logro de resultados).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar y utilizar indicadores ✓ Ambiente propicio para mejora continua 				
--	--	--	--	--	--	--	--

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Tipo y nivel de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Aplicada, porque basándonos en marco teórico analizamos la problemática y así como planteamos las alternativas de solución a las mismas.

3.1.2 Nivel de Investigación

El nivel de investigación correspondió a descriptivo-explicativo, porque analizamos los comportamientos esenciales de las variables y sus dimensiones, así como la influencia entre ellas.

3.2 Descripción del ámbito de estudio

Según (<http://www.bcrp.gob.pe>). El departamento de Ayacucho se encuentra ubicado en la zona sur – central de los andes peruanos, con un área total de 43 815 km², equivalente al 3,4 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con Junín, por el noroeste con Huancavelica, por el oeste con Ica, por el sur con Arequipa, por el este con Apurímac y con el Cusco por el nor-este. El departamento fue creado el 26 de abril de 1822, y se encuentra políticamente dividido en 11 provincias y 111 distritos, siendo su capital la ciudad de Ayacucho, situada a 2 761 m.s.n.m. y distante a 576 km de la ciudad de Lima.

Con 14,0 hab/km² es el séptimo menos densamente poblado, por delante de Pasco, Moquegua, Amazonas, Ucayali, Loreto y Madre de Dios, el menos densamente poblado. Se fundó el 25 de abril de 1822.

Comprende provincias de ambas vertientes de la cordillera de los Andes (oriental y occidental). Tiene una superficie de 43,8 mil km², que en términos de extensión es similar a la de Dinamarca o Estonia, y una población hacia 2007 de 613 mil habitantes.



La Provincia de Cangallo es una de las once provincias que conforman el Departamento de Ayacucho, bajo la administración del Gobierno regional de Ayacucho, en el Perú. Limita al norte con la provincia de Huamanga, al este con la provincia de Vilcas Huamán, al sur con la provincia de Víctor Fajardo y al oeste con el Departamento de Huancavelica.



3.3 Población y muestra de la investigación

3.3.1 Población

La población informante constituyó un total de 98 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cangallo; de los cuales 4 laboran en la unidad de logística.

3.3.2 Muestra

Como la población es finita y pequeña no fue necesario calcular la muestra, se trabajó a nivel de censo.

3.4 Técnicas e instrumentos para de recolección de datos

3.4.1 Técnicas

La técnica de recolección de datos correspondió a la encuesta.

4.4.2 Instrumentos

Fue el cuestionario, elaborado por el suscrito a partir de los indicadores de la tabla de operacionalización de variables.

3.5. Validez y confiabilidad del instrumento

a) Pertinencia y validez del método de investigación

Nuestro método fue pertinente y válido porque el diseño que nos planteamos coadyuvó a lograr los objetivos de investigación; internamente, medió lo que se quería y de la forma como se pretendió. Externamente, los resultados fueron aplicables a la entidad en estudio, así como puede ser aplicado a cualquier otra institución similar al estudiado lo que daría los mismos resultados.

b) Pertinencia y validez del instrumento

Instrumento con grado confiabilidad y valides, en cuanto que el grado de precisión o exactitud conllevaría al mismo resultado de aplicarse repetidamente al mismo grupo informante. Válido porque medirá objetivamente las variables y sus dimensiones.

3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos

Recolectamos y procesamos los datos de acuerdo al cronograma planteado; setiembre a octubre de 2017, bajo las siguientes acciones:

3.6.1 Recolección de datos.

Los datos se recolectaron, previa solicitud de autorización de los funcionarios de la Municipalidad, sobre ella estableció el momento y el tiempo de la aplicación del instrumento.

3.6.2 Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de datos.

Los datos recolectados se organizaron y procesaron con programas estadísticos computarizados; Excel o SPSS, a partir de ello se visualizan las tablas y los gráficos para con respectivo su análisis e interpretación, bajo los parámetros del problema, objetivos, hipótesis, el marco teórico y bajo la escala de respuesta a los ítems: Siempre, casi siempre, a veces, muy pocas veces y nunca.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación

A continuación, presentamos los resultados de tabulación, procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los resultados de la encuesta, con respecto a los procedimientos que vienen empleado los analistas de créditos en su afán de minimizar los riesgos operativos en la Municipalidad provincial de Cangallo - Ayacucho. Así mismo, exteriorizamos la contrastación de cada una de las hipótesis específicas. A partir de estos resultados, se plantean las conclusiones a que llegó la presente tesis.

4.2 Tabulación, análisis e interpretación de datos de la encuesta

4.2.1 Datos generales

Tabla 01

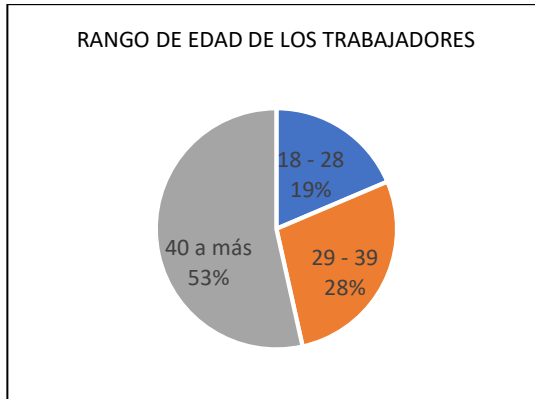
Rango de edad de los trabajadores

Distribución de edad de los trabajadores	TOTAL	%
18 - 28	8	19%
29 - 39	12	28%
40 años a más	23	53%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

La tabla y gráfico 01, muestra la distribución de edades de los trabajadores encuestados, donde 19% están en el rango de 18 a 28 años, 28% entre 29 a 39 y 53% superan los 40 años de edad.

Gráfico 01



Este resultado nos refleja, como la mayoría sobrepasan los 40 años de edad, de alguna manera repercute limitando la agilidad y dinámica que requiere muchas de las tareas a desarrollar. Ya sabemos a mayor edad menor desempeño laboral, más aún si la mayor parte del tiempo se realizó trabajos rutinarios. Situación que se percibe en esta institución materia de estudio.

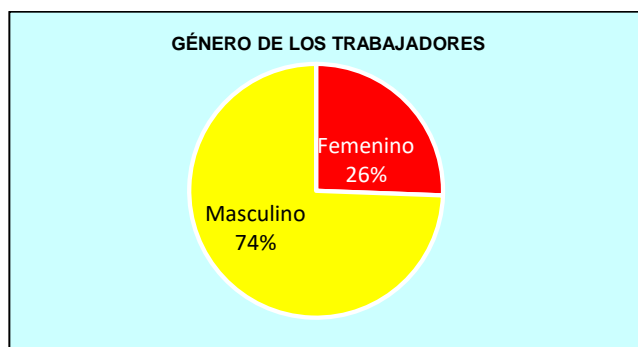
Tabla 02

Género de los trabajadores

Distribución de género de los trabajadores	TOTAL	%
Femenino	11	26%
Masculino	32	74%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 02



La tabla y gráfico 02, muestra que el 25% de los trabajadores corresponde a género femenino y 74% a masculino. En esta composición resaltamos que el varón y la mujer no actúa de la misma manera frente a los desafíos y los problemas laborales, por ejemplo, los varones asumen mejor los estilos competencia y colaboración que las mujeres. Mientras, más se nota actitudes de evasión y cesión en las mujeres.

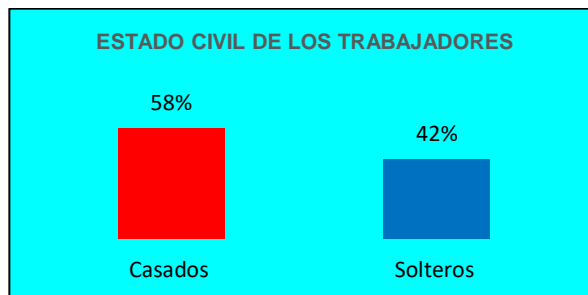
Tabla 03

Estado civil de los trabajadores

Estado civil de los trabajadores	TOTAL	%
Casados	25	58%
Solteros	18	42%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 03



La tabla y gráfico 03, muestra que 58% de los trabajadores son casados y 42% solteros. Al respecto, si bien los trabajadores casados buscan mayor estabilidad, hasta en desmedro de sus propias economías, pero son menos productivos por la misma responsabilidad familiar que recae sobre ellos, están más distraídos en las horas de trabajo pensando en solución de sus múltiples problemas. En caso de los solteros, son mucho más proactivos, buscan trabajos más desafiantes, pero son más volátiles con el trabajo, es decir, pueden irse en cualquier momento.

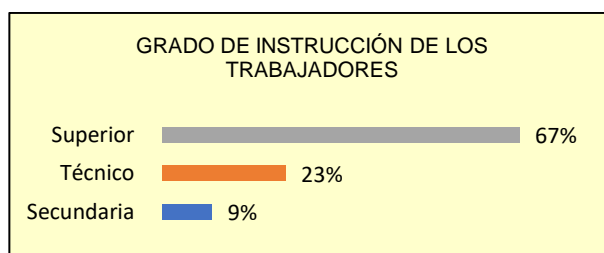
Tabla 04

Grado de instrucción de los trabajadores

Grado de instrucción	TOTAL	%
Secundaria	4	9%
Técnico	10	23%
Superior	29	67%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 04



La tabla y gráfico 04, contiene la distribución del grado de instrucción de los encuestados, siendo la siguiente: 9% con estudios secundarios, 23% con estudio técnicos y 67% con estudio superiores. Este resultado no parece interesante porque refleja el 70% de trabajadores con estudio superiores, sin embargo, debemos resaltar que estos profesionales no necesariamente tienen el perfil de estudio o profesional para los puestos que vienen ocupando, habiendo sido mucho de ellos asignados y estabilizados por cuestiones político-partidaristas.

4.2.2 CONTROL PREVIO (X1) Y CALIDAD DE LOS PLANES OPERATIVOS (Y1).

La tabla y gráfico 05, expresa que las políticas, normas y procedimientos de abastecimiento se viene aplicando adecuadamente, en opinión de 7% siempre, 14% casi siempre, 21% a veces, 26% muy pocas veces y 33% nunca. Como toda política, norma o procedimiento busca asegurar el logro de metas y objetivos, estas corren riesgo de no cumplirse para 35% siempre, 26% casi siempre, 12% muy pocas veces y para 2% nunca. Como podemos apreciar que, si bien existen las políticas, normas procedimientos para el sistema de abastecimiento, simplemente no se cumplen o se cumplen

nominativamente, porque siempre existen intereses ajenos a los objetivos institucionales.

Tabla 05

Políticas, normas procedimientos y logro de objetivos

¿Las políticas, normas y procedimientos de abastecimiento se ejecutan adecuadamente?	TOTAL	%	¿Los objetivos estratégicos corren riesgo de no lograrse?	TOTAL	%
Siempre	3	7%	Siempre	15	35%
Casi siempre	6	14%	Casi siempre	12	28%
A veces	9	21%	A veces	10	23%
Muy pocas veces	11	26%	Muy pocas veces	5	12%
Nunca	14	33%	Nunca	1	2%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 05

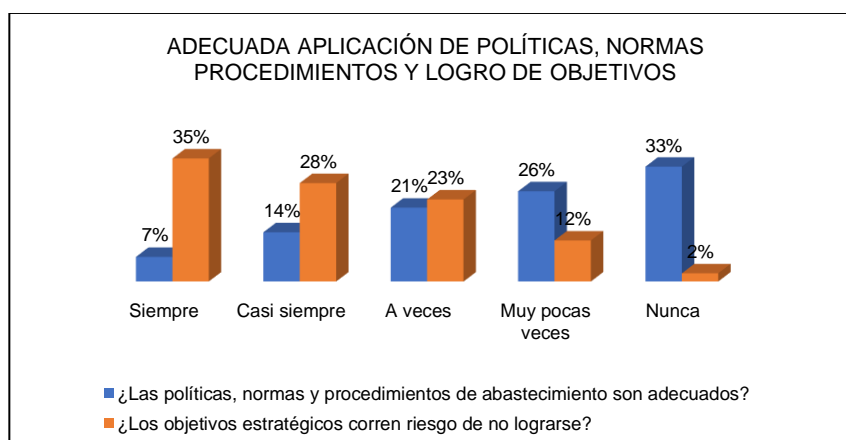


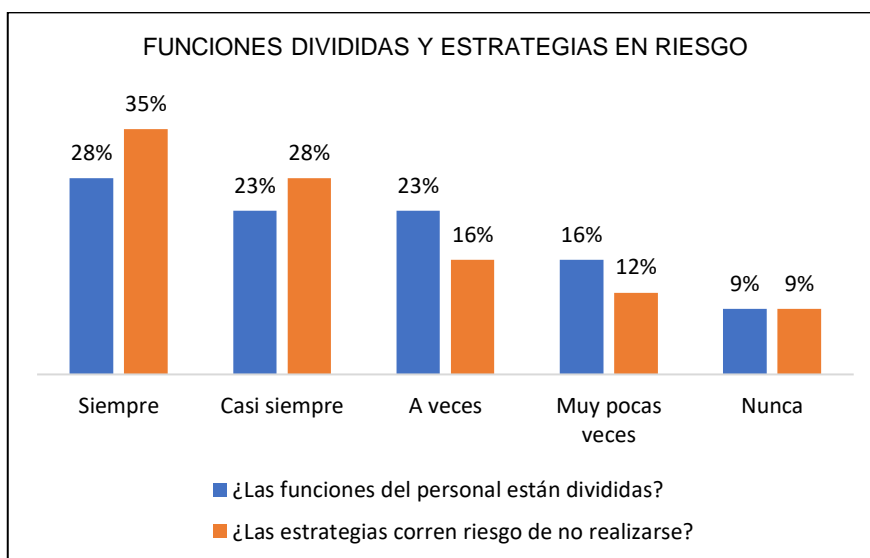
Tabla 06

Funciones divididas y estrategias en riesgo

¿Las funciones del personal están divididas?	TOTAL	%	¿Las estrategias corren riesgo de no realizarse?	TOTAL	%
Siempre	12	28%	Siempre	15	35%
Casi siempre	10	23%	Casi siempre	12	28%
A veces	10	23%	A veces	7	16%
Muy pocas veces	7	16%	Muy pocas veces	5	12%
Nunca	4	9%	Nunca	4	9%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 06



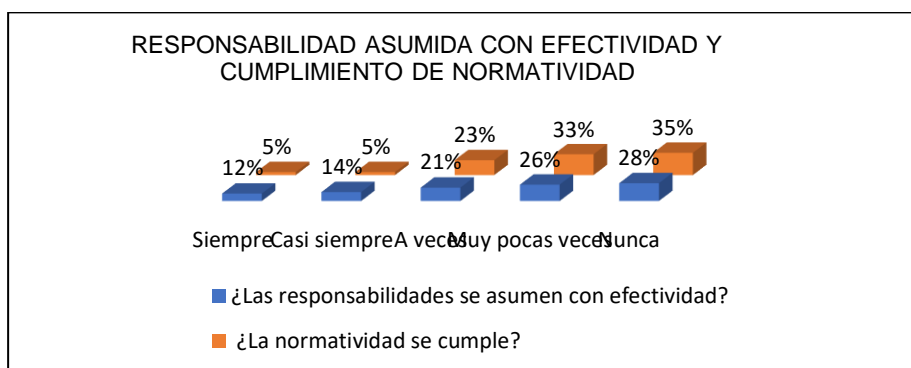
La tabla y gráfico 06, resalta que las funciones de los trabajadores están individualizadas, para 28% siempre, 23% casi siempre, 23% a veces, 16% muy pocas veces y 9% nunca. Esto genera riesgo de no lograrse las estrategias estacionales propuestas para 35% siempre, 28% casi siempre, 16% a veces, 12% muy pocas y 9% nunca. Esto indica que, en la institución, así como en el área de abastecimiento no se fomenta el trabajo en equipo, donde se observa dispersión de ideas y decisiones, cada uno hace lo que puede con su trabajo rutinario, no hay involucramiento y compromiso objetivo con el trabajo e institución, no hay colaboración ni cooperación entre los compañeros de trabajo. Más se vive en situaciones de conflicto laboral permanente que en clima laboral adecuada.

Tabla 07

¿Las responsabilidades se asumen con efectividad?	TOTAL	%	¿La normatividad se cumple?	TOTAL	%
Siempre	5	12%	Siempre	2	5%
Casi siempre	6	14%	Casi siempre	2	5%
A veces	9	21%	A veces	10	23%
Muy pocas veces	11	26%	Muy pocas veces	14	33%
Nunca	12	28%	Nunca	15	35%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 07



La tabla y gráfico 07, muestra que las responsabilidades están asignadas adecuadamente, siempre para 12%, de los encuestados, casi siempre para 14%, a veces para 21%, muy pocas veces para 26% y nunca para 28%. Esta situación repercute en cumplimiento de la normatividad para 5% siempre, 5% casi siempre, 23% a veces, 33% muy pocas veces y 35% nunca. Entonces, para la mayor parte de los encuestados las responsabilidades no está asignadas apropiadamente, como ya dijimos líneas arriba, más responden a intereses político-partidaristas, situación que conlleva a incumpliendo de las normas por estar inmerso en actividades de corrupción, especialmente.

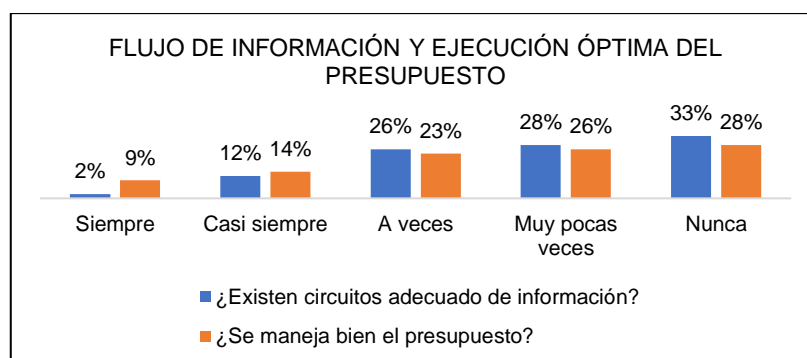
Tabla 08

El flujo de información y ejecución del presupuesto

¿El flujo de información es adecuado?	TOTAL	%	¿Se ejecuta bien el presupuesto?	TOTAL	%
Siempre	1	2%	Siempre	4	9%
Casi siempre	5	12%	Casi siempre	6	14%
A veces	11	26%	A veces	10	23%
Muy pocas veces	12	28%	Muy pocas veces	11	26%
Nunca	14	33%	Nunca	12	28%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 08



La tabla y gráfico 08, refleja que el flujo de información es adecuado en percepción de 2%, siempre, 12% casi siempre, 26% a veces, 28% muy pocas veces y 33% nunca. Por ello, la ejecución presupuestal se ejecuta óptimamente para 9% siempre, 14% casi siempre, 23% a veces, 26% muy pocas veces y 28% nunca. Otro problema que resalta las deficiencias que existen en el flujo de información en la institución. Por tanto, la pregunta es ¿cómo se realizan las actividades sin el flujo adecuado de información? Ahí nos damos cuenta por qué en las instituciones públicas, como la investigada, existe desconcierto y conflictos de alineación del personal a los propósitos de la institución, casi nadie sabe por qué colaborar, a quien colaborar, para qué colabora, etc., carencia de circuitos óptimo para el flujo de información operativa que dificulta o distorsiona la toma de decisión, especialmente en el manejo presupuestal.

4.2.3 CONTROL CONCURRENTE (X2) Y PROCESO DE SUMINISTRO (Y2).

Tabla 09

Administración documentaria y consolidación de necesidades de suministro

¿La documentación del área de abastecimiento se manejan bien?	TOTAL	%	¿Se consolida adecuadamente las necesidades de suministro?	TOTAL	%
Siempre	2	5%	Siempre	1	2%
Casi siempre	7	16%	Casi siempre	5	12%
A veces	9	21%	A veces	10	23%
Muy pocas veces	11	26%	Muy pocas veces	12	28%
Nunca	14	33%	Nunca	15	35%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 09



La tabla y gráfico 09, muestra que la documentación del área de abastecimiento está adecuadamente gestionada para 5%. Siempre, 16% casi siempre, 21% a veces, 26% muy pocas veces y 33% nunca. Igualmente, a la pregunta, si se calcula apropiadamente las necesidades de suministro, 2% respondió siempre, 12% casi siempre, 23% a veces, 28% muy pocas veces y 35% nunca. Esta situación demuestra que no están establecidas regulaciones, técnicas y prácticas de flujo y control de documentos del área, así como de toda la organización, dificultando el acceso, recuperación, archivo, eliminación, conservación oportuna. Por ello, tampoco se calcula convenientemente las requerimientos tangibles e intangibles de la institución, no hay programas técnicos de compra o adquisición, de obtención, de almacenamiento, de despacho o distribución, control de stocks, ni utilización, reutilización o eliminación de desperdicios.

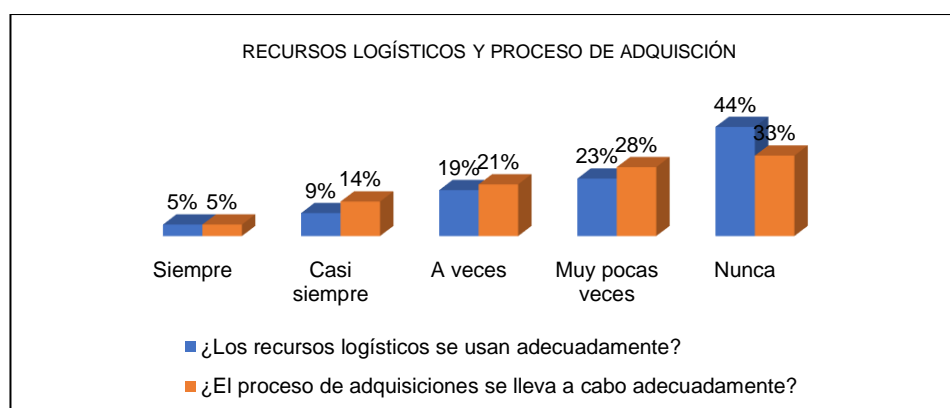
Tabla 10

Recursos logísticos y proceso de adquisición de requerimientos

¿Los recursos logísticos: humanos, financieros, transporte, etc. se gestionan adecuadamente?	TOTAL	%	¿El proceso de adquisiciones se lleva a cabo adecuadamente?	TOTAL	%
Siempre	2	5%	Siempre	2	5%
Casi siempre	4	9%	Casi siempre	6	14%
A veces	8	19%	A veces	9	21%
Muy pocas veces	10	23%	Muy pocas veces	12	28%
Nunca	19	44%	Nunca	14	33%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 10



La tabla y gráfico 10, muestra que los recursos logísticos se usan adecuadamente para 5% siempre, 9% casi siempre, 19% a veces, 23% muy pocas veces y 44% nunca. Igualmente, el proceso de adquisición se lleva a cabo adecuadamente para 5% siempre, 14% casi siempre, 21% a veces, 28% muy pocas veces y 33% nunca.

pocas veces y 44% nunca. Correspondientemente, el proceso de adquisiciones se ejecuta óptimamente, para 5% siempre, 14% casi siempre, 21% a veces, 28% muy pocas veces y 33% nunca. Esto quiere decir, que en la institución no se está optimizando el uso de los recursos, humanos, económicos, financieros, tecnológicos y materiales en perjuicio en rendimiento y productividad laboral. A esto se complementa que, el proceso de adquisiciones tampoco se está gestionado adecuadamente, observándose los siguientes errores: falta de políticas de compras, no se maneja registro ni estandarización ni desempeño de proveedores, ignorar estrategias de rotación, administrar todos los requerimientos por igual y no se maneja indicadores.

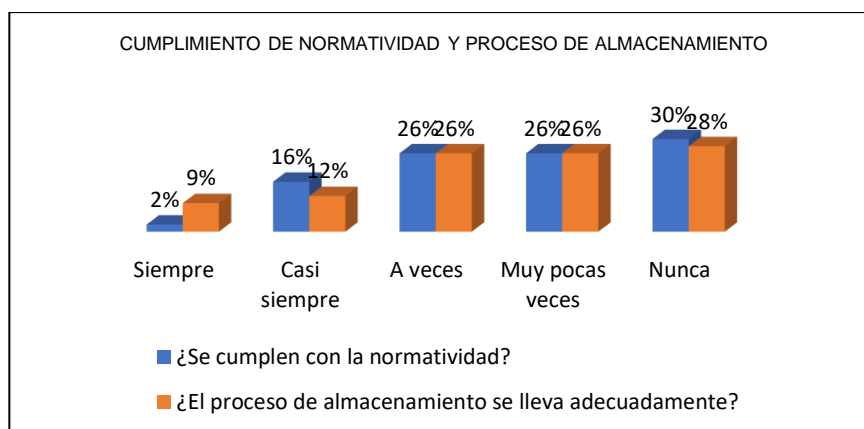
Tabla 11

Cumplimiento de normatividad y proceso de almacenamiento

¿Se cumplen con la normatividad?	TOTAL	%	¿El proceso de almacenamiento se lleva adecuadamente?	TOTAL	%
Siempre	1	2%	Siempre	4	9%
Casi siempre	7	16%	Casi siempre	5	12%
A veces	11	26%	A veces	11	26%
Muy pocas veces	11	26%	Muy pocas veces	11	26%
Nunca	13	30%	Nunca	12	28%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 11



La tabla y gráfico 11, refleja que las normas se cumplen en percepción de 2% siempre, 16% casi siempre, 26% a veces, 26% muy pocas veces y 30% nunca. Se almacena los recursos en forma adecuada, para 9% siempre, 12% casi siempre, 26% a veces, 26% muy pocas veces y para 28% nunca. Con

estos indicadores, queda confirmado que, si bien existen normatividades, en muchos casos sin reglamentación, muchos de ellos se incumplen por falta de claridad o por la incapacidad de gestión. Las deficiencias, también ocurren en el proceso de almacenamiento de los recursos; falta de comunicación interdepartamental, desorden de almacenamiento, obsolescencia de muchos productos, falta de codificación, falta de gestión documentaria, inventarios con ocultamientos, falta de capacitación del personal, etc.

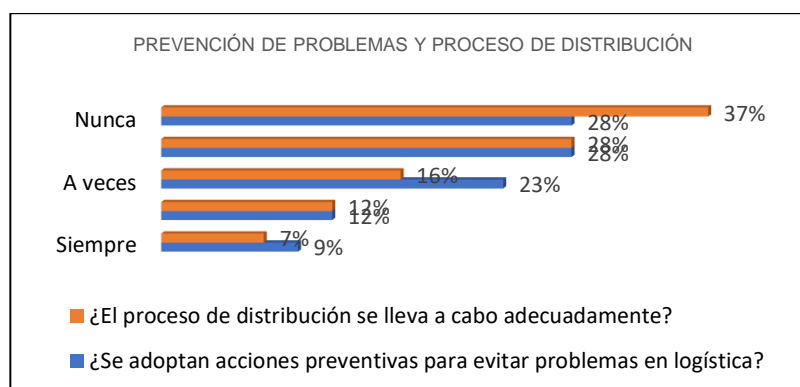
Tabla 12

Prevención de problemas y proceso de distribución

¿Se adoptan acciones preventivas para evitar problemas en logística?	TOTAL	%	¿El proceso de distribución se lleva a cabo adecuadamente?	TOTAL	%
Siempre	4	9%	Siempre	3	7%
Casi siempre	5	12%	Casi siempre	5	12%
A veces	10	23%	A veces	7	16%
Muy pocas veces	12	28%	Muy pocas veces	12	28%
Nunca	12	28%	Nunca	16	37%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 12



En la tabla y gráfico 12, apreciamos que se adoptan acciones preventivas frente a los problemas que pueden surgir en el sistema de abastecimiento, para 9% siempre, 12% casi siempre, 23% a veces, 28% muy pocas veces, 28% nunca. El proceso de distribución es adecuado para, 7% siempre, 12% casi siempre, 16% a veces, 28% muy pocas veces y 37% nunca. Estos datos nos demuestran que, no se previenen los problemas de: dificultades de requerimientos, optimización de procesos interno y externo, falla de la

tecnología, costo más bajo versus calidad de adquisiciones, falta de capacitación del personal, entre otros. Similar situación sucede en el proceso de distribución: falta de comunicación con los usuarios, mal manejo documentario, equivocaciones de destinatario, demora en la atención de pedidos, etc.

4.2.3 CONTROL POSTERIOR (X3) Y LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS (Y3).

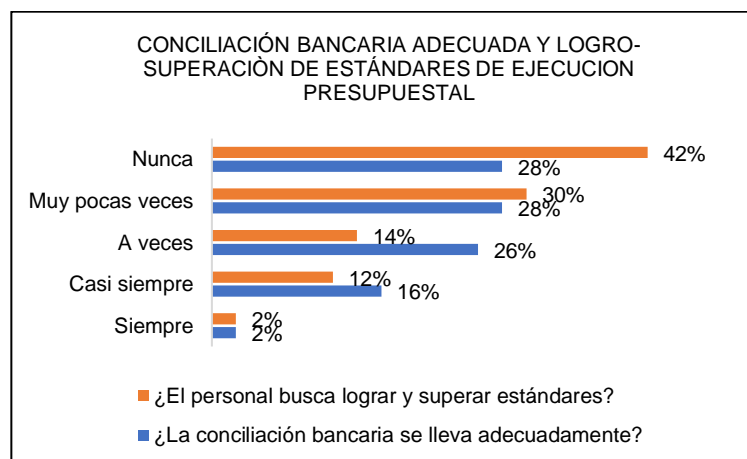
Tabla 13

Conciliación bancaria y superación de estándares de ejecución presupuestal

¿La conciliación bancaria se lleva adecuadamente?	TOTAL	%	¿El personal busca lograr y superar estándares?	TOTAL	%
Siempre	1	2%	Siempre	1	2%
Casi siempre	7	16%	Casi siempre	5	12%
A veces	11	26%	A veces	6	14%
Muy pocas veces	12	28%	Muy pocas veces	13	30%
Nunca	12	28%	Nunca	18	42%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 13



La tabla y gráfico 13, revela, si la conciliación bancaria de las cuentas es adecuada, en opinión de 2% de los informantes es siempre, 16% casi siempre, 28% muy pocas veces y 28% nunca. Correlativamente, si la ejecución presupuestal supera los estándares en opinión de 2% siempre, 12% casi siempre, 14% a veces, 30% muy pocas veces, 42% nunca. Datos que confirma que las cuentas de las instituciones públicas no se gestionan adecuadamente, a pesar de que está reguladas por las normas pertinentes,

por ello, los porcentajes de ejecución presupuestal casi nunca llega al cien por ciento, revertiéndose año a año un promedio de 40%.

Tabla 14

Análisis de cuentas económico-financieros
Y trabajo con objetivos claros

¿Las cuentas de SIGA Y SIAF se analizan oportuna y adecuadamente?	TOTAL	%	¿Se trabaja con objetivos claros?	TOTAL	%
Siempre	1	2%	Siempre	2	5%
Casi siempre	4	9%	Casi siempre	6	14%
A veces	6	14%	A veces	8	19%
Muy pocas veces	14	33%	Muy pocas veces	10	23%
Nunca	18	42%	Nunca	17	40%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 14

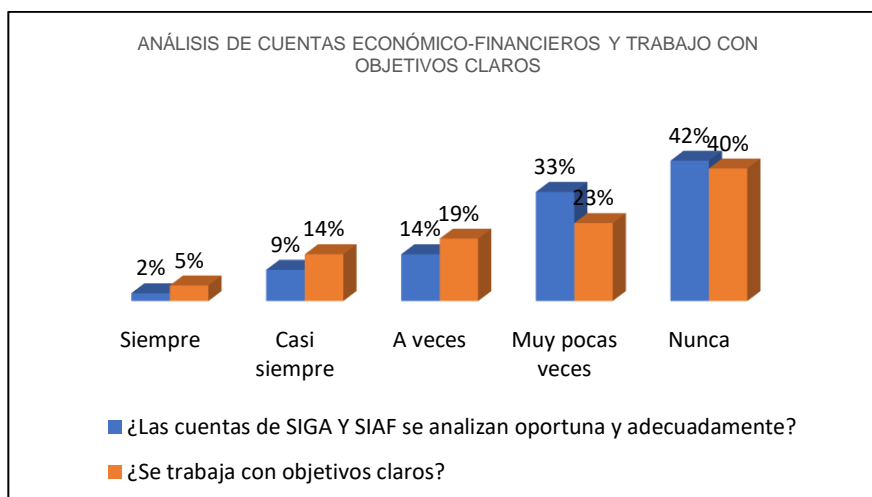


Tabla y gráfico 14, descubre que se analiza óptimamente las cuentas económico-financieros, en veredicto de 2% siempre, 9% casi siempre, 14% a veces, 33% muy pocas veces y 42% nunca. Paralelamente, a la pregunta si se trabaja con objetivos claros y precisos, 5% respondió la opción siempre, 14% casi siempre, 19% a veces, 23% muy pocas veces, 40% nunca. Como se trata de una institución pública, generalmente no se analiza las cuentas económico financieros, por tanto, se desconoce los indicadores financieros de eficiencia de gestión presupuestal. Todo ello se debe a falta de objetivos claros de gestión de abastecimiento y de toda la actividad institucional.

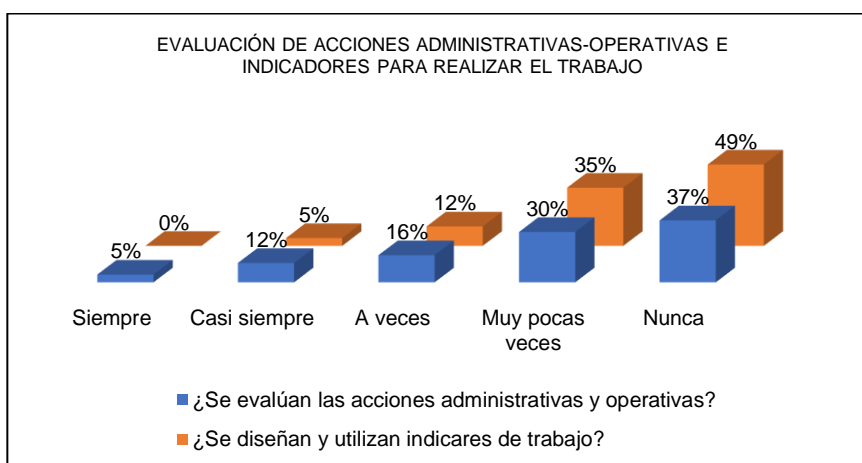
Tabla 15

Evaluación de acciones administrativas-operativas e indicadores para realizar el trabajo

¿Se evalúan las acciones administrativas y operativas?	TOTAL	%	¿Se diseñan y utilizan indicadores de trabajo?	TOTAL	%
Siempre	2	5%	Siempre	0	0%
Casi siempre	5	12%	Casi siempre	2	5%
A veces	7	16%	A veces	5	12%
Muy pocas veces	13	30%	Muy pocas veces	15	35%
Nunca	16	37%	Nunca	21	49%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 15



La tabla y gráfico 15, muestra los resultados a la pregunta, si se evalúa las acciones administrativas y operativas en la institución, 5% de los encuestados manifestó la opción siempre, 12% casi siempre, 16% a veces, 30% muy pocas veces y 37% nunca. De igual forma a la pregunta, se diseñan indicadores para realizar los trabajos, 0% respondió siempre, 5% casi siempre, 12% a veces, 35% muy pocas veces y 49% nunca. Resultados que nos dan a entender que, casi nunca se diseñan estrategias para desarrollar las actividades institucionales, por tanto, no se establecen procedimientos, mecanismos y estándares de evaluación para medir los resultados y replantear las acciones de retroalimentación.

Tabla 16

Implementación de acciones correctivas y mejora continua

¿Se implementan las acciones correctivas?	TOTAL	%	¿El área de trabajo propicia la mejora continua?	TOTAL	%
Siempre	2	5%	Siempre	3	7%
Casi siempre	2	5%	Casi siempre	5	12%
A veces	7	16%	A veces	9	21%
Muy pocas veces	11	26%	Muy pocas veces	11	26%
Nunca	21	49%	Nunca	15	35%
TOTAL	43	100%	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propio

Gráfico 16



La tabla y gráfico 16, refleja que la institución implementa acciones correctivas en versión de 5% siempre, 5% casi siempre, 21% a veces, 26% muy pocas veces y 35% nunca. Con respecto, si el área o la institución fomenta estrategias de mejora continua, 7% respondió la opción siempre, 12% casi siempre, 21% a veces, 26% muy pocas veces y 35% nunca. Efectos que nos indica que, como la institución no establece sus sistemas de evaluación de eficiencia y eficacia de sus actividades, por lógica no tiene estrategias de implantación de correctivos; sobre qué base haría en realidad. Esta situación conlleva a no tener, igualmente, procedimientos para implementar acciones de mejora continua.

4.3 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

4.3.1 Falencias de control previo (X_1) y calidad de planes operativos (Y_1).

i) Planteamiento de hipótesis

H_0 : Las falencias de control previo no influyen en la calidad de planes operativos del área de abastecimientos.

H_A : Las falencias de control previo influyen en la calidad de planes operativos del área de abastecimientos.

ii) Tabulación y consolidación de datos observados

	S	CS	AV	MPV	N	TOTAL
Influye	13	11	5	4	2	35
No influye	1	1	2	2	4	8
	14	12	7	6	6	43

iii) Calculo de valores esperados

	S	CS	AV	MPV	N
Influye	11,395	9,77	5,6977	4,88	4,88
No influye	2,6047	2,23	1,3023	1,12	1,12

iv) Tabulación de datos observados (O) y esperados (E) para determinar (X_c^2)

	O	E	(O - E)	(O - E) ²	(O - E) ² /E
I - S	13	11,3953	1,6047	2,5749	0,23
I - CS	11,00	9,77	1,2326	1,52	0,16
I - AV	5	5,69767	-0,698	0,49	0,09
I - MPV	4,00	4,88	-0,884	0,781	0,16
I - N	2,00	4,88	-2,884	8,3158	1,70
NI - S	1	2,60465	-1,605	2,5749	0,99
NI - CS	1,00	2,23	-1,233	1,52	0,68
NI - AV	2	1,30233	0,6977	0,49	0,37
NI - MPV	2,00	1,12	0,8837	0,781	0,70
NI - N	4,00	1,12	2,8837	8,3158	7,45
					12,52

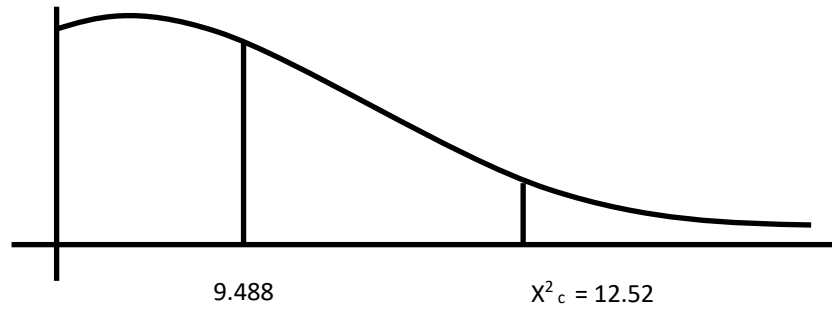
$$X_c^2 = 12,52$$

v) Calculando X_i^2 (tabla)

$$\text{Grado de libertad: } (Q_f = 2) (Q_c = 5) = (2 - 1) * (5 - 1) = 4$$

$$\chi^2 = \chi^2_{4, 0.05} = 9.488$$

vi) Resultado y decisión



Como $(\chi^2_c = 12.5203) > (\chi^2_t = 9.488)$, se acepta la H_A ; es decir, las falencias de control previo influyen en la calidad de planes operativos, a nivel de significancia de 0.05, lo que genera finalmente planes operativos deficientes.

4.3.2 Control concurrente (X_2) y deficiencias del proceso de suministro de requerimientos (Y_2).

i) Planteamiento de hipótesis

H_A : Las falencias de control concurrente no influyen en las deficiencias del proceso de suministros del área de abastecimientos.

H_0 : Las falencias de control concurrente influyen en las deficiencias del proceso de suministros del área de abastecimientos.

ii) Tabulación y consolidación de datos observados

	S	CS	AV	MPV	N	TOTAL
Influye	12	10	6	4	2	34
No influye	1	1	1	2	4	9
	13	11	7	6	6	43

iii) Calculo de valores esperados

	S	CS	AV	MPV	N
Influye	10,28	8,70	5,53	4,74	4,74
No influye	2,72	2,30	1,47	1,26	1,26

iv) Tabulación de datos observados (O) y esperados (E) para determinar (X_c^2)

	O	E	(O - E)	(O - E) ²	(O - E) ² /E
I - S	12	10,28	1,7209	2,9616	0,29
I - CS	10	8,70	1,3023	1,6961	0,20
I - AV	6	5,53	0,47	0,22	0,04
I - MPV	4	4,74	-0,74	0,55	0,12
I - N	2	4,74	-2,74	7,53	1,59
NI - S	1	2,72	-1,721	2,9616	1,09
NI - CS	1	2,30	-1,302	1,70	0,74
NI - AV	1	1,47	-0,47	0,22	0,15
NI - MPV	2	1,26	0,74	0,55	0,44
NI - N	4	1,26	2,74	7,53	6,00
					10,64

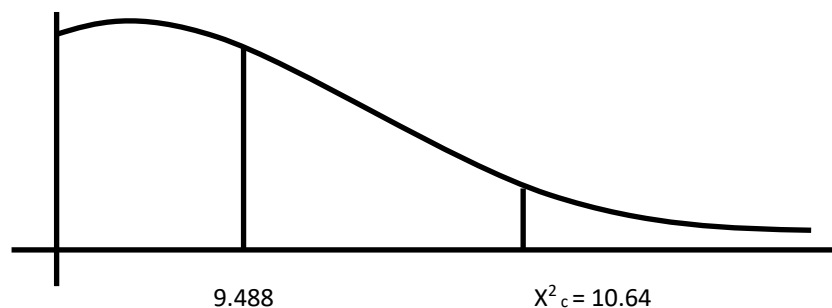
$$X_c^2 = 10,64$$

v) Calculando X_i^2 (tabla)

$$\text{Grado de libertad: } (Q_i = 2) (Q_c = 5) = (2 - 1) * (5 - 1) = 4$$

$$X_i^2 = X_{4}^2, 0.05 = 9.488$$

vi) Resultado y decisión



Como ($X_c^2 = 10.64$) > ($X_i^2 = 9.488$), se acepta la H_A ; es decir, las falencias de control concurrente influyen en las deficiencias del proceso de suministros de requerimientos, a nivel de significancia de 0.05, lo que genera finalmente deficiente proceso de suministro.

4.3.3 Control posterior (X_3) y logro deficiente de metas y objetivo (Y_3).

i) Planteamiento de hipótesis

H_0 : Las falencias de control posterior no influyen en el logro deficiente de metas y objetivos del área de abastecimientos.

H_A: Las falencias de control posterior influyen en el logro deficiente de metas y objetivos del área de abastecimientos.

ii) Tabulación y consolidación de datos observados

	S	CS	AV	MPV	N	TOTAL
Influye	10	8	6	4	4	32
No influye	1	1	2	2	5	11
	11	9	8	6	9	43

iv) Calculo de valores esperados

	S	CS	AV	MPV	N
Influye	8,19	6,70	5,95	4,47	6,70
No influye	2,81	2,30	2,05	1,53	2,30

iv) Tabulación de datos observados (O) y esperados (E) para determinar (X_c²)

	O	E	(O - E)	(O - E) ²	(O - E) ² /E
I - S	10	8,19	1,814	3,2904	0,40
I - CS	8	6,70	1,3023	1,70	0,25
I - AV	6	5,95	0,0465	0,00	0,00
I - MPV	4	4,47	-0,465	0,22	0,05
I - N	4	6,70	-2,698	7,2774	1,09
NI - S	1	2,81	-1,814	3,2904	1,17
NI - CS	1	2,30	-1,302	1,70	0,74
NI - AV	6	2,05	3,9535	15,63	7,64
NI - MPV	4	1,53	2,4651	6,08	3,96
NI - N	4	2,30	1,6977	2,8821	1,25
					16,54

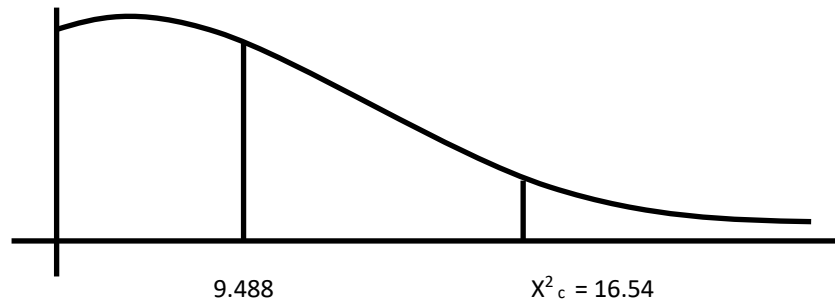
$$X_c^2 = 16.54$$

v) Calculando X_f² (tabla)

$$\text{Grado de libertad: } (Q_f = 2) (Q_c = 5) = (2 - 1) * (5 - 1) = 4$$

$$X_f^2 = X_{4, 0.05}^2 = 9.488$$

vi) Resultado y decisión



Como $(X^2_c = 16.54) > (X^2_t = 9.488)$, se acepta la H_A ; es decir, las falencias de control posterior influyen en el logro deficiente de metas y objetivos del área de abastecimientos, a nivel de significancia de 0.05, lo que genera finalmente deficiencias para lograr metas.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

CONTROL PREVIO (X1) Y CALIDAD DE LOS PLANES (Y1).

Según las tablas y gráficos 05 al 08, el control previo no está funcionado si bien, porque no hay una planificación óptima previa a las acciones administrativa ni operativas. Por tanto, no hay una buena orientación a prevenir desviaciones que imposibiliten o restringen la acción correcta institucional. No se prevé la óptima gestión institucional por ende de los sistemas administrativos, dificultando la correcta toma de decisiones, en las acciones de supervisión, mejora de procesos y mejora de control interno.

Lo que se percibe es, si bien existen las políticas, normas procedimientos para el sistema de abastecimiento, éstas son maniobradas por intereses ajenas a los fines y objetivos institucionales. Otro aspecto, que resalta en este punto es, poco se promueve el trabajo en equipo, más bien se observa dispersión de ideas y decisiones, cada uno hace lo que puede de su trabajo, no hay involucramiento y compromiso con el trabajo e institución, no hay colaboración ni cooperación entre los compañeros de trabajo. Más se vive en situaciones de conflicto laboral permanente que en clima laboral adecuada, por ello las responsabilidades no están asumidas apropiadamente, como ya dijimos líneas arriba, más responden a intereses político-partidaristas, situación que conlleva a incumpliendo de las normas por estar inmerso en actividades de corrupción, especialmente.

Layme (2015), como conclusión de sus tesis expresa lo siguiente que:

La Subgerencia de Personal y Bienestar Social , respecto a la percepción de sus funcionarios y servidores sobre el desarrollo normas de control

interno y procedimientos alcanzado una media general de 2.64 lo que califica de grado “INSATISFACTORIO”, y el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística, es decir que: El nivel de desarrollo de los componentes de control interno en la percepción de funcionarios y servidores de la SPBS – MPMN, se muestran insatisfactorios, en el marco del Sistema de Control Interno... del análisis de debilidades y fortalezas sobre los procedimientos de control interno de la Oficina, del total de 92 indicadores, las debilidades identificadas son 71 (77.20%), las fortalezas que 21 (22.80%), y el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística; por lo tanto, El análisis de debilidades y fortalezas de control interno, muestra mayores debilidades que afectan la gestión de las actividades de la SPBS - MPMN

Todo esto ocasiona desconcierto y conflictos de alineación del personal a los propósitos institucionales, porque se carece de circuitos óptimo para el flujo de información operativa que dificulta o distorsiona la toma de decisión, especialmente en el manejo presupuestal.

CONTROL CONCURRENTE (X2) Y PROCESO DE SUMINISTRO (Y2).

Según las tablas 09 al 12, igualmente el control concurrente o concomitante, tampoco se está aplicando adecuadamente, porque no están establecidas mecanismos o procedimientos que permitan detectar algún error o desviación en las acciones que se está ejecutando.

El estudio de Samaniego (2013), sobre el tema concluye que:

La Supervisión o Monitoreo NO inciden en el mejoramiento de procesos, esto es lo que arrojó nuestro resultado de la encuesta, siendo para mi parecer lo contrario, la Supervisión y monitoreo súper importante para la mejora constante, si te controlan y supervisan, realizaras un mejor trabajo, cuidando no incidir en errores... El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad, además de corregir errores, es necesario hacer un seguimiento para verificar que se cumplan las medidas implantadas, de esta manera dar por concluido que el sistema funciona en forma efectiva... Seguimiento SI repercute en la obtención

de productos de Calidad, además de corregir errores, es necesario hacer un seguimiento para verificar que se cumplan las medidas implantadas, de esta manera dar por concluido que el sistema funciona en forma efectiva.

Por tanto, para el control concurrente no están establecidas regulaciones, técnicas y prácticas de flujo de procedimientos de las acciones y control de documentos del área, así como de toda la organización. Es así que, que no se calcula adecuadamente los requerimientos tangibles e intangibles de la institución, por ende, el proceso de adquisiciones tampoco no bien gestionada. Las deficiencias, también se observan en el proceso de almacenamiento, similar situación sucede en el proceso de distribución: falta de comunicación con los usuarios, mal manejo documentario, equivocaciones de destinatario, demora en la atención de pedidos, etc.

CONTROL POSTERIOR (X3) Y LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS (Y3).

Las tablas del 13 al 16, igualmente nos demuestra que existen deficiencias en control posterior o correctivo, porque, con claridad no existen procedimientos que minimicen el impacto de las deficiencias ocurridas, procedimientos que permitan corregir problemas descubiertos, minimizar riesgos u omisiones repetitivos, identificar causas y corregir o modificar los procedimientos de deficiencias, etc.

Es así que, por ejemplo, las cuentas bancarias no se manejan adecuadamente, más aún las ejecuciones presupuestales, revertiéndose año a año un promedio de 40% del presupuesto de inversiones.

Resultados que nos dan a entender que, casi nunca se diseñan estrategias para desarrollar las actividades institucionales, por tanto, no se establecen procedimientos, mecanismos y estándares de retroalimentación medir los progresos de gestión periodo a periodo.

Con respecto al control posterior, Soto (2016), afirma que:

... una correcta acción correctiva del sistema de control interno si influye en la reducción de riesgos operativos en la subgerencia de logística en la municipalidad provincial de Jauja, asimismo permite la gestión de riesgos en procesos operativos de la entidad.

Igualmente, Sarmiento (2010) al final de su tesis afirma que:

El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES no lo tienen definidos, por tal razón no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas, pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo...La Evaluación de Riesgos SI influye en los Resultados de la empresa, teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios...Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, a mayor control menor error, además de la obtención de mejores resultados...La Información y Comunicación SI influyen en la determinación de Estrategias, toda micro empresa debe tener una buena comunicación entre los trabajadores, de esa manera se comunican tanto lo positivo y negativo que pueda ocurrir, sirviendo modelo a seguir lo positivo, y de no cometer los mismos errores consecutivamente.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación podemos afirmar que se ha logrado los objetivos establecidos para desarrolla esta tesis, es así que:

- a. Los resultados de las tablas 05 al 08, con respecto al primer objetivo específico; demuestran que no se planifica adecuadamente los procedimientos de control y ni se sistematizan instrucciones de control previo lo que conlleva a implementar deficientes planes operativos. Resultado que también queda demostrada con la prueba de hipótesis: como $(X^2_c = 12.52) > (X^2_t = 9.488)$, se acepta la H_A ; es decir, las falencias de control previo influyen en la baja calidad de planes operativos del área de abastecimiento, a nivel de significancia de 0.05.
- b. Las tablas 09 al 12, con respecto al segundo objetivo específico, muestra que, igualmente, existen falencias de control en el momento de ejecución de las actividades, no se direcciona adecuadamente, no hay vigilancia y supervisión en tiempo real, tampoco sincronización de las actividades según se desarrollan. Situación que repercute en mal suministros de los requerimientos de bienes y servicios a las áreas usuarios. Así también demuestra la contrastación de la segunda hipótesis específica: como $(X^2_c = 10.64) > (X^2_t = 9.488)$, se acepta la H_A ; es decir, las falencias de control concurrente influyen en deficientes procesos de suministros de requerimientos, a nivel de significancia de 0.05.
- c. Las tablas 13 al 16, con respecto al tercer objetivo específico, demuestran que, el control posterior o correctivo, tampoco está desarrollándose adecuadamente en la institución investigada, porque no se sistematiza datos o informaciones de resultados de acciones pasadas para implementar correctivos futuros, se sigue repitiendo los mismos errores una y otra vez. Contexto que quebranta las metas y los objetivos planificados. Así también demuestra la contrastación de la tercera hipótesis específica: como $(X^2_c = 16.54) > (X^2_t = 9.488)$, se acepta la H_A ; es decir, las falencias de control posterior influyen en las dificultades para lograr las metas y objetivos del área de abastecimientos, a nivel de significancia de 0.05.
- d. Finalmente, la disfunción del sistema de control interno influye en los riesgos operativos del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo, tal como nos habíamos planteado como objetivo general.

RECOMENDACIONES

- a. Con respecto al control previo, establecer procedimientos para identificar, minimizar y descartar los problemas antes de las actividades. Prever la ocurrencia de problemas potenciales anticipadamente. Minimizar o evitar la ocurrencia de un error, riesgos, omisiones o actos maliciosos, prevenir desviaciones, estandarizar procedimientos, establecer acciones preventivas de mantenimiento, formular y difundir manuales de operación.

- b. Con respecto a control concurrente, aplicar instructivos en tiempo real que detecten errores, omisiones, actos maliciosos, desviaciones, etc. Ejecutar auditorías internas, control de calidad, evaluación de desempeño, evaluación de satisfacción de las áreas usuarias, inspecciones no programadas, mantener operativo los equipos, gestionar las quejas y los reclamos.

- c. Con respecto a control posterior, establecer correctivos de deslices, para, actualización periódica de procedimientos, remediar problemas descubiertos, identificar causas de problemas, corregir riesgos, errores y omisiones futuros.

- d. Todos estos problemas identificados, requieren operativizar adecuadamente el sistema de control interno, tanto en el área de abastecimiento, así como en toda la institución para minimizar los riesgos operativos y propender a una gestión institucional eficaz, eficiente y efectivo, por su puesto dentro de los parámetros normativos que regulan estos procedimientos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, O. (2007), Auditoría gubernamental- técnicas y control.
- Anchia (2012), *en concluir su tesis: "Análisis de riesgo administrativo y financiero en la ejecución de los recursos del consejo nacional de la persona adulta mayor"*.
- Apaza M. M. & Quispe R., R. (2000) diccionario Empresarial. Edit. Pacífico.
- Asobancaria. (2006). La gestión del riesgo operacional en Colombia: UN TEMA DE GRAN IMPORTANCIA EN LA AGENDA DEL SECTOR FINANCIERO. Colombia.
- Auditoría superior de la Federación. 2015. Guía de autoevaluación de riesgos en el Sector Público.
- Chile Compra. (2011). Revista, Guías Prácticas. Proceso de Abastecimiento. Publicación de Gobierno Chileno.
- COMMISSION (COSO). *Administración de riesgos corporativos – Marco Contraloría General de la República"*.
- COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS
- Contraloría General de la República, 2014
- Contraloría General de la República, 2015
- David (2009, *los riesgos operativos, generalmente se presentan en los procesos, entonces para poder identificarlas y prever su ocurrencia, requerimos conocer que el proceso*
- David Pacheco López, Riesgo operativo: Conceptos y Mediciones, Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, Chile 2009. Disponible en Internet: <http://www.superfinanciera.gov.co>.
- Dittmer, (2003), *con respecto a las técnicas de control que cualquier persona, funcionario, institución u organización puede emplearlas, son las siguientes:*
- Dittmer, P. (2003). Principles of Food, Beverage and Labor Cost controls (7ª ed.). USA. Jhon Wiley & Sons.
- En el campo empresarial el riesgo se asocia con la incertidumbre de un resultado, el cual puede ser negativo al ocasionar pérdidas materiales o inmateriales, o positivo si se convierte en oportunidad de obtener ganancias. (Mirabal, 2004*

- FONDONORMA-ISO 10005:2005. (2005). Sistema de Gestión de Calidad. Directrices Para los Llanos de la Calidad. Venezuela.
- Geller, N. (1991). Internal Control: A Freud-Prevention Handbook for Hotel and Restaurant Managers. USA. Cornell University School of Hotel Administration. *Integrado*. Diciembre de 2005. USA. P – 135.
- index.php/informacion-para-comunicadores/conceptos-basicos-de-la-gestion-de-riesgos*).
- Kotschevar, L. t Tanke, M. (1994) Managing Bar and Beverage Operations. USA.
- Layme (2015), en su tesis: “Evaluación de componentes del Sistema de Control Interno y sus Efectos en la Gestión de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto - 2014.
- Ley N° 27785. (23 de Julio de 2002). "Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Ley N° 27972. (s.f.). "Ley Organica de Municipalidades".
- Ley N° 28716. (18 de abril de 2006). "Ley de Control Interno de las Entidades del Estado".
- Mirabal T., “La Auditoría interna y la administración de riesgos”, Administración de riesgos y seguros latinoamericana, Buenos Aires, año 1, núm. 1, abril de 2004, pp. 8-17.
- Musons j, I. LL. (2005). José Ignacio Llaguno. Gestión del riesgo operativo en las entidades de crédito: un camino sin retorno. s.l.: Universidad del País Vasco, 2005.
- NIA. Norma Internacional de Auditoría N° 6 evaluación del riesgo y Control interno, párrafo 8, Sec 400.procedimientos. Editorial el pacífico. Lima-Perú.
- Proceso de monitorear las actividades de la organización para comprobar si se ajusta a lo planeado y para corregir las fallas o desviaciones. (Torcat, 2009).*
- Ramos, F. (1994) Administración de alimentos y Bebidas. (8va ed.). México editorial Continental.
- Robbins, Stephen y DE CENZO, David. Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones. México, 1996.
- Art. 14, Ley N° 27785

Samaniego (2013), en la tesis: "Incidencias de control Interno en la Optimización de la gestión de las Microempresas en el Distrito de Chaclacayo.

Santacruz (2013). En la tesis: "Plan de Seguridad Informática y los Riesgos Operativos en el Municipio Descentralizado de Quevedo, Provincia de los Ríos".

Según Geller, (1991), el control interno

Soto (2016). En la tesis: "Evaluación del sistema de Control Interno de la Sub Gerencia de Logística para Detectar Riesgos Operativos en la Municipalidad Provincial de Jauja

Superintendencia Financiera De Colombia (Sfc). Reglas Relativas A La The Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway.

Superintendencia Financiera de Colombia, 2007 & Basilea, 2003. Los riesgos operativos pueden presentarse

Torcat Medina Omar. (2009, agosto 4). Dicionário de administração de empresas.

Universidad de Cadiz. 2017. Orientación al logro de resultados. 2007. Bogotá – Colombia. P. 10. [En línea]. [Visitado septiembre 24 de 2008]. Administración del riesgo operativo (Circular externa 041 de 2007).

Velezmoro (210), en su tesis: "Modelo de Gestión de riesgo Operacional en una Institución Financiera Peruana dentro de un enfoque Integrado de Gestión de riesgos

Villa (2012). En sus tesis: Tesis: "Administración de Riesgo Operativo para para el Área de Contabilidad en Global Securities S.A

WEB GRAFÍAS

- <http://deconceptos.com/general/procedimiento>
- <http://funcionadministrativacontrol>
- <http://www.endvawnow.org/es/articles/330-cual-es-el-monitoreo-y-la-evaluacion.html>
- http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pd
- https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Cangallo
- <https://www.definicionabc.com/general/supervision.php>
- [https://www.mef.gob.pe/es/quienes-somos/organizacion/organo-de-control-\).efensa-juridica?id=555:organo-de-control-institucional&catid=310](https://www.mef.gob.pe/es/quienes-somos/organizacion/organo-de-control-).efensa-juridica?id=555:organo-de-control-institucional&catid=310)
- <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/riesgo-operativo/>

- www.dfinición.org/actividad-institucional.
- www.qsl.cl/noticias/archivo/jose/Ed.35P36-37-38.pdf

A N E X O S

ANEXO N° 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA
 “SISTEMA E CONTROL INTERNO Y RIESGOS OPERATIVOS”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>General</p> <p>¿Cómo la disfunción del sistema de control interno influye en los riesgos operativos del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo?</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿De qué manera las falencias de control previo influyen en baja calidad de los planes operativos del área de abastecimiento? • ¿De qué manera las falencias de control concurrente influyen en deficientes proceso de suministros del abastecimiento? • ¿De qué manera las falencias de control posterior influyen no logro de metas y objetivos del área de abastecimiento? 	<p>General</p> <p>Determinar que la disfunción del sistema de control interno influye en altos riesgos operativos del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explicar qué manera las falencias de control previo influye en baja calidad de los planes operativos del área de abastecimiento. • Detallar de qué manera las falencias de control concurrente influye en deficientes proceso de suministros del área de abastecimiento. • Especificar de qué manera las falencias de control posterior influye no logro de metas y objetivos del área de abastecimiento. 	<p>General</p> <p>La disfunción del sistema de control interno influye significativamente en los riesgos operativos del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Cangallo.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las falencias de control previo influyen en la calidad de planes operativos del área de abastecimientos. • Las falencias de control concurrente influyen considerablemente en las deficiencias de proceso de suministros del área abastecimiento. • Las falencias de control posterior influyen en el logro deficiente de metas y objetivos del área de abastecimientos. 	<p>Variable X:</p> <p>Control interno</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Control previo ➤ Control concurrente ➤ Control posterior <p>Variable Y:</p> <p>Riesgos operativos</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad planes ➤ Proceso de suministro ➤ Metas y objetivos 	<p>Tipo de investigación</p> <p>Aplicada.</p> <p>Nivel de investigación</p> <p>Descriptivo–explicativo</p> <p>Población</p> <p>43 trabajadores</p> <p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario</p>

A N E X O N ° 02

Cuestionario

Señor(a) trabajador, el presente cuestionario tiene por finalidad recabar datos sobre sistema de control y su influencia en riesgos operativos como insumo para desarrollar una tesis referido a estos temas, por lo que solicitamos responder a cada interrogante, en la escala de 1 a 5, en forma anónima y con la veracidad del caso, marcando una X sobre la opción de su preferencia.

I) Datos Generales

1. Edad :
2. Género :
3. Estado civil :
4. Grado de Instrucción :

II) Control Interno

5. ¿Las políticas, normas y procedimientos de abastecimiento son adecuados?
5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()
6. ¿Las funciones del personal están divididas?
5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()
7. ¿Las responsabilidades se asignan adecuadamente?
5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()
8. ¿Existen circuitos adecuado de información?
5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()
9. ¿La documentación del área de abastecimiento se manejan bien?
5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()
10. ¿Los recursos logísticos se usan adecuadamente?
5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()
11. ¿Se cumplen con la normatividad?
5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()
12. ¿Se adoptan acciones preventivas de cualquier problema?
5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

13. ¿La conciliación bancaria se lleva adecuadamente?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

14. ¿Las cuentas se analizan oportuna y adecuadamente?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

15. ¿Se evalúan las acciones administrativas y operativas?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

16. ¿se implementas las acciones correctivas?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

III) Riesgos Operativos

17. ¿Los objetivos estratégicos corren riesgo de no lograrse?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

18. ¿Las estrategias corren riesgo de no realizarse?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

19: ¿La normatividad se cumple?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

20. ¿Se maneja bien el presupuesto?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

21. ¿Se calcula adecuadamente las necesidades?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

22. ¿El proceso de adquisiciones se lleva a cabo adecuadamente?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

23. ¿El proceso de almacenamiento se lleva adecuadamente?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

24. ¿El proceso de distribución se lleva a cabo adecuadamente?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nuca ()

25. ¿El personal busca lograr y superar estándares?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

26. ¿En área se trabaja con objetivos claros?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

27. ¿Se diseñan y utilizan indicadores de trabajo?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

28. ¿El área mantiene un ambiente para mejora continua?

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

IV) Ítems para contraste de hipótesis

a. Las falencias de control previo no influyen en la calidad de planes operativos del área de abastecimientos.

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

b. Las falencias de control previo influyen en la calidad de planes operativos del área de abastecimientos.

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

c. Las falencias de control concurrente no influyen considerablemente en las deficiencias de proceso de suministros del área abastecimiento.

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

d. Las falencias de control concurrente influyen considerablemente en las deficiencias de proceso de suministros del área abastecimiento.

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

e. Las falencias de control posterior no influyen en el logro deficiente de metas y objetivos del área de abastecimientos.

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

f. Las falencias de control posterior influyen en el logro deficiente de metas y objetivos del área de abastecimientos

5. Siempre () 4. Casi Siempre () 3. A veces () 2. Muy pocas veces () 1. Nunca ()

Muy agradecidos por su apoyo.



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del informante: Dx. EUSTERIO ORTEGA GUTIERREZ
 1.2 Institución donde labora: UAP
 1.3 Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: CUESTIONARIO - TESIS
 1.4 Autor del instrumento:
 1.5 Título de Investigación: SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y PRESUPUESTOS OPERATIVOS EN EL AREA DE ABASTECIMIENTOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANGALLO - Arequipa - 2017.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

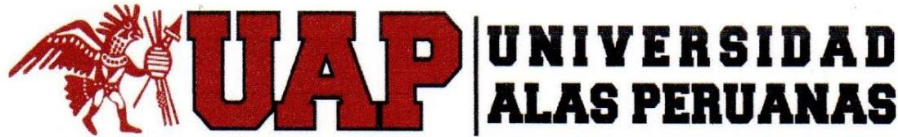
INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																			90	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																			89	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación																			90	
4. ORGANIZACIÓN	Existe un constructo lógico en los ítems																			90	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad																			93	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados																			92	
7. CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos																			94	
8. COHERENCIA	Entre hipótesis dimensiones metodológicas																			90	
9. METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos																			90	
10. PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la Ciencia																			90	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE PARA EJECUTAR LA TESIS.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90.8 //

Lugar y fecha: AREQUIPA, 06 NOVIEMBRE 2017 //


 DNI 28227213 Teléfono 999424451



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del informante: Mg. Sara Margot Huancin Barrientos
 1.2 Institución donde labora: ESSALUD
 1.3 Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: cuestionario
 1.4 Autor del instrumento:
 1.5 Título de Investigación: Sistema de Control Interno, Riego Operativo en el área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Chayallo, Ayacucho 2016.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																			83	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																			87	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación																			85	
4. ORGANIZACIÓN	Existe un constructo lógico en los ítems																			86	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad																			90	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados																			91	
7. CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos																			88	
8. COHERENCIA	Entre hipótesis dimensiones metodológicas																			91	
9. METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos																			92	
10. PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la Ciencia																			90	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Instrumento aplicable.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 88.3 //

Lugar y fecha: Ayacucho, 02 noviembre 2017 //

S. Huancin
 DNI 28224096 Teléfono 999212047

