

**UNIVERSIDAD CÁTOLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS.**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**EL CONTROL INTERNO Y LOS RIESGOS EN LOS  
PROCESOS DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS  
DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS EIRL, 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR:**

**BACH. JOSÉ ALEXANDER ANCAJIMA YACILA**

**ASESORA:**

**CPCC. NELLY ALICIA GUEVARA DELGADO**

**TUMBES – PERÚ**

**2017**

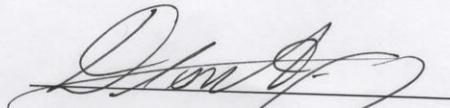
**TÍTULO DE LA TESIS:**

**EL CONTROL INTERNO Y LOS RIESGOS EN LOS PROCESOS  
DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS DE LA  
EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS EIRL, 2016**

**JURADO CALIFICADOR**

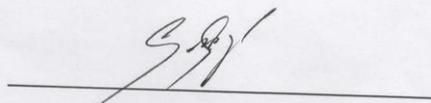
**PRESIDENTE (DAR)**

:

  
Mgtr Donald Errol Savitzky Mendoza

**MIEMBRO**

:

  
Mgtr Christian Ivan Cordova Purizaga

**MIEMBRO**

:

  
Mgtr Jannyna Reto Gómez

**ASESOR**

:

  
CPCC. Nelly Alicia Guevara Delgado



## **DEDICATORIA**

A Dios, Padre Celestial, por haberme dado la fe, por su infinito amor y haber permitido alcanzar este objetivo.

A Eliseo y Rosa, Mis Padres, quienes me dieron la vida, su amor, cariño y apoyo incondicional.

A mis hijas Milet y Danae mi motivo de superación y felicidad.

**JOSÉ ALEXANDER**

## **AGRADECIMIENTOS**

A los profesores de la Uladech filial Tumbes, por su dedicación y esfuerzo en nuestra formación profesional y apoyo en el desarrollo de la presente tesis.

Al propietario, personal directivo y colaboradores de la Empresa Constructora San Luis EIRL por su apoyo desinteresado las facilidades y permitirnos el acceso y recolección de la información, para culminar la presente investigación.

El autor

## **RESUMEN**

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación del sistema de control interno y los riesgos en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa Constructora San Luis EIRL, 2016. El tipo de investigación fue descriptiva - estudio de casos, nivel cuantitativa, diseño no experimental. La población fue conformada por 5 trabajadores de la empresa. Se aplicó cuestionario de control interno – modelo COSO III, y análisis documental de procesos de adquisiciones de bienes y servicios. Los resultados reportan que: a) El control interno en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios reporta de forma global una calificación promedio de 9.30 que indica un sistema de control interno “en proceso”, presentando controles deficientes; b) Del análisis documental de los expedientes de la empresa constructora, se observa principalmente: deficiente determinación de requerimientos, las especificaciones técnicas difieren del producto adquirido y de los requerimientos señalados en el expediente técnico de la obra, y número limitado de cotizaciones; c) Se plantean algunas medidas correctivas mediante la propuesta de implementación de políticas y directivas para la adecuada aplicación del proceso de compras de bienes y servicios que permitan reducir ambigüedades, confusión o desconocimiento por parte del área de logística y sus unidades internas.

**Palabras Claves: Control–Constructoras – Compras.**

## **ABSTRACT**

The objective of the study was to determine the relationship between the internal control system and the risks in the procurement processes of goods and services of the company Constructora San Luis EIRL, 2016. The type of research was descriptive - case study, quantitative level, design not experimental. The population was made up of 5 workers of the company. Internal control questionnaire was applied - COSO III model, and documentary analysis of procurement processes of goods and services. The results report that: a) The internal control in the procurement processes of goods and services globally reports an average rating of 9.30 indicating an internal control system "in process", presenting poor controls; b) From the documentary analysis of the files of the construction company, it is observed mainly: deficient determination of requirements, the technical specifications differ from the product acquired and the requirements indicated in the technical file of the work, and limited number of quotes; c) Some corrective measures are proposed through the proposal of implementation of policies and directives for the proper application of the procurement process of goods and services that reduce ambiguities, confusion or ignorance on the part of the logistics area and its internal units.

**Keywords: Control-Builders - Purchases.**

## CONTENIDO

Título de la tesis	ii
Hoja de firma del jurado y asesor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Contenido	viii
Índice de gráficos, tablas y cuadros.	x
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>12</b>
<b>II. REVISIÓN DE LITERATURA</b>	<b>19</b>
2.1. Antecedentes	19
2.2. Bases teóricas de la investigación	26
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>38</b>
3.1 Diseño de la investigación	38
3.2 Población y muestra	39
3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores	40
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41
3.5 Plan de análisis	42
3.6 Matriz de consistencia	44

3.7 Principios éticos	45
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>47</b>
4.1 Resultados	47
4.2 Análisis de resultados	58
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>74</b>
<b>ASPECTOS COMPLEMENTARIOS</b>	<b>75</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>85</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01. Principales factores del componente ambiente de control.....	86
Tabla 02. Principales factores del componente evaluación de riesgo.....	86
Tabla 03. Principales factores del componente actividades de control gerencial .....	87
Tabla 04. Principales factores del componente información y comunicación .....	87
Tabla 05. Principales factores del componente supervisión.....	88
Tabla 06. Valoración del nivel de riesgo de los componentes del SCI.....	88
Tabla 07. Muestra de procesos de adquisición de bienes y servicios .....	88
Tabla 08. Proceso de programación de adquisiciones de bienes y servicios en función de expedientes de obra.....	89
Tabla 09. Formulación de especificaciones técnicas para adquisición de bienes y servic. .	89
Tabla 10. Solicitud de cotizaciones para la compra de bienes y servicios.....	89
Tabla 11. Notificación de pedidos de compras de bienes y servicios.....	90
Tabla 12. Determinación de los requerimientos en la adquisición de bienes y servicios ....	90
Tabla 13. Presentación de requerimientos para la adquisición de bienes y servicios.....	90
Tabla 14. Elaboración de las especificaciones técnicas para adquisición de bienes y servicios. .....	91
Tabla 15. Características de las cotizaciones de bienes y servicios.....	91
Tabla 16. Existencia del número de cotizaciones de precios de bienes y servicios. ....	91
Tabla 17. Notificación de pedidos u órdenes de compra y de bienes y servicios .....	92
Tabla 18. Cumplimiento de la entrega del bien y/o prestación del servicio. ....	92

Tabla 19. Existencia de normas que sancionen el incumplimiento de entrega y prestación de servicios.....	92
Tabla 20. Opinión sobre ejecución de los procesos de compras de bienes y servicios .....	93
Tabla 21. Nivel de satisfacción con la gestión logística .....	93
Tabla 22. Principales riesgos en el proceso de adquisiciones de bienes y servicios .....	94

## I. INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación denominado El Control Interno y los Riesgos en los Procesos de Adquisiciones de Bienes y Servicios de la Empresa Constructora San Luis EIRL, 2016, tiene como propósito describir el control interno, y los riesgos en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de una empresa Constructora, considerando como caso estudio: la empresa constructora de San Luis EIRL. La presente de tesis expone o resalta los aspectos relevantes del control o auditoría interna de las empresas constructoras, puesto que la realidad o problemática detectada en la gestión de estas empresas constructoras, es que la mayoría carece de un área de auditoría interna o de mecanismos de control adecuados que aseguren la efectividad y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los controles de gestión, sobre todo en el área medular que son las compras o adquisiciones de bienes y servicios.

La industria de la construcción en el Perú, es un sector que dinamiza la economía, que se interrelaciona con otras actividades económicas y apalancan la economía y las finanzas del País, y se asocia con el crecimiento de la economía y de manera directa o indirecta, generan miles de puestos de trabajo, aparte de generar infraestructura para la prestación de mejores o nuevos servicios públicos o privados.

El Estado peruano destina entre 5% a 6% del Producto Bruto Interno para inversión pública, concretamente a la construcción, pero es insuficiente frente a la inversión privada que alcanza promedios del 22% del Producto Bruto Interno. Dentro de esta actividad, se puede observar las diversas construcciones de canales puentes, carreteras, grandes edificaciones y otras obras públicas prioritarias para el desarrollo local, regional o nacional, como el fomento de la construcción de viviendas mediante diversos programas público, privados o público-privados. Las medianas y grandes empresas constructoras perciben casi la mitad (46%) de

sus ingresos con financiamiento de la inversión pública. Siendo un sector de desarrollo promisorio con una mayor tendencia al crecimiento que otros sectores en el Perú, pese a ello y a decir de muchos empresarios o gremios como CONFIEP la participación del Estado en el fomento y mejora del mismo es muy limitado (CAPECO, 2015).

Se agrava a lo anterior, el limitado fomento del desarrollo empresarial, que ocasionan medianos o deficientes niveles de calidad y producción en el sector privado con un predominio de la informalidad, elevados costos y riesgos operacionales, laborales, financieros y judiciales, que en la actualidad han paralizado el sector por obras monumentales del Estado sin el respectivo retorno social o financiero. La modernización del sector es muy incipiente, y la acción del Estado para formular políticas y normas en materia de seguridad y salud ocupacional, satisfacción laboral, valoración del desempeño aún son insuficientes, de manera que persiste un sector construcción informal sobre un sector formal moderno, legal y justo.

En los últimos tiempos se viene cuestionando el papel de este sector, sobre todo con las obras públicas, en cuanto a las causas, factores o motivos que contribuyen a que las obras públicas de construcción civil sean deficientes, inconclusas o estén relacionadas con una serie de cuestionamientos con funcionarios o autoridades públicas. De ahí que el funcionamiento de una empresa constructora, su accionar y sus resultados dependen mucho del liderazgo de su o sus accionistas y de su organización, en último este caso, tiene mucha importancia los sistemas administrativos, los procesos o procedimientos administrativos que apliquen, entre ellos el de tener un buen sistema de control interno puesto que con ello resulta más práctico el medir la eficiencia y la productividad de la empresa, a conocer la situación real de las mismas (Dioses, 2015).

Serpell (2012) señala que el nivel de desarrollo empresarial, uso de tecnologías y gerencia

moderna aún tiene un grado bajo de desarrollo en los países de América Latina, más distante al mostrado por empresas constructoras de los países desarrollados. En este contexto, en América Latina, se evidencia una contradicción, pues, por un lado, habiendo sostenido un crecimiento económico sostenible y relativamente alto durante las dos últimas décadas, es inexplicable que no se haya dado un desarrollo organizacional, empresarial o sistémico de la industria de la construcción con miras a ser más productivo, más eficiente y más operativo.

El sistema productivo de la industria de la construcción, se caracteriza por la transformación de insumos y recursos, como materiales, mano de obra y maquinaria y equipos, en productos o servicios, debiendo primar un uso eficiente de dichos recursos, debiendo lograrse una alta productividad, especialmente en los actuales momentos donde la competencia obliga a mayores y mejores niveles de desempeño empresarial. Botero (2009) señala que en América Latina la industria de la construcción se caracteriza por deficiente gestión, ausencia de indicadores productividad. A lo anterior, se suma que en el sector de la construcción, son muy limitados los estudios o aportes para el desarrollo empresarial en el ámbito latinoamericano, observándose una ausencia y desconocimiento de metodologías para hacer eficiente dicho sector empresarial (Dioses, 2015).

Arce (2009), señala que un rubro importante y proceso permanente de un proyecto de construcción es la gestión de materiales; y el éxito depende en gran medida justamente del aprovisionamiento oportuno los materiales junto a la disponibilidad de equipos y todos los elementos necesarios conforme al estudio o expediente técnico que permita cumplir con las exigencia de calidad especificada en el expediente técnico, en ese sentido, una gestión y control apropiados tendrá un impacto positivo en la productividad de la obra. En la ejecución de obras, la baja productividad se da por deficiencias en 3 elementos: la mano de obra, los diseños y la administración. La primera es responsable del 10% a 15% de perdidas, los

diseños contribuyen de forma negativa con 20% a 25% y la administración o gerencia contribuye entre 50% a 55%; de ahí que la administración que gestiona la logística y la cadena de suministros, es el elemento más importante a tomar en cuenta, pues afecta negativamente en más de la mitad de las pérdidas de productividad en la industria de la construcción.

Los materiales en la construcción de una obra, es la que acarrea los mayores costos de la obra, se necesita de una adecuada gestión y se requieren de la experiencia o herramientas gerenciales para enfrentar con efectividad este problema, que para el caso de las pequeñas y micro empresas constructoras, se acentúa su problemática, por las demandas de una adecuada organización y controles, entre ellos el control interno, observándose una carencia de normas, procedimientos y políticas que sirvan de base para la ejecución de las mismas; sobre esta base, requiriéndose de un sistema apropiado de control interno para garantizar la confiabilidad de las operaciones, cumplir con los requerimientos de la empresa y corregir las deficiencias actuales (Guevara & Quiroz, 2014).

El control interno comprende el plan de organización en la empresa, demanda procedimientos coordinados y coherentes a las necesidades del negocio, para optimizar los recursos, resguardar los activos, cumplir las metas y objetivos propuestos, asegurar la confiabilidad de los datos contables, alcanzando niveles de eficiencia, productividad y custodia en las operaciones en concordancia con las metas y exigencias de la alta dirección. De allí que la empresa como un sistema y todas las áreas que la conforman son importantes, están en constantes cambios para afinar su funcionabilidad dentro de la organización, de manera que dichos cambios permitan implementar mecanismos de control que permitan salvaguardar y preservar los bienes de un área en particular de la organización.

Las empresas constructoras de Tumbes, que en su mayoría son pequeñas empresas, como la

empresa constructora en estudio, presentan una serie de deficiencias en el proceso de adquisición de bienes y servicios. Algunas tienen un débil sistema de control, destacando: en el componente ambiente de control: no hay una adecuada filosofía de dirección ni gestión estratégica, la estructura organizacional y la gestión de los recursos humanos es deficiente. En el componente evaluación de riesgos, las empresas constructoras no aplican políticas de gestión de riesgos, no hay planeamiento, ni identificación, valoración de riesgos, menos respuesta al riesgo, o en su defecto son muy deficientes estas tareas. De igual modo en el componente control gerencial de actividades, las empresas en su mayoría carecen de procedimientos formalizados en un manual de procedimientos, definición de funciones adecuadas a los cargos de las diversas áreas, y en el proceso de adquisición de compras no es una excepción. En el componente información y comunicación, las empresas constructoras de Tumbes no tienen definidas políticas ni procedimientos del manejo de la información, la comunicación ni de los sistemas de información. De igual modo, las empresas constructoras, en relación a las actividades de monitoreo y supervisión, no cuentan con políticas y procedimientos de prevención y monitoreo, de la evaluación de resultados, informes de acciones de control o de riesgos.

Dada la situación problemática expuesta, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación del sistema de control interno y los riesgos en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa constructora San Luis EIRL, 2016?

Los objetivos de la investigación se formularon del siguiente modo: Determinar la relación del sistema de control interno y los riesgos en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa San Luis EIRL, 2016. Y los objetivos específicos: a) Describir el sistema de control interno de la empresa constructora San Luis EIRL; b) Identificar las

características de los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa constructora San Luis EIRL; c) Identificar los principales riesgos en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa constructora San Luis EIRL.

El presente estudio de investigación se justifica porque permite a los accionistas de las empresas constructoras a tomar en cuenta lo importante que es tener un buen sistema de control interno, pues les favorece y permite asegurar el éxito empresarial y la permanencia en el mercado, mediante una mejor gestión de las compras o logística de la empresa, obteniendo bienes y servicios adecuados y reduciendo costos innecesarios y obteniendo información eficaz y oportuna. Esta investigación constituye un trabajo que permite comparar resultados de investigaciones anteriores a la gran problemática de la ausencia o deficiencias de un sistema de control interno en las empresas constructoras de Tumbes, además de constituir una fuente de consulta para los estudiantes universitarios.

El Informe de tesis se estructuró en capítulos: El capítulo I. Introducción presenta una breve introducción al tema, el planteamiento de problema, los objetivos de la investigación y la justificación de la investigación; el capítulo II Revisión de Literatura, presenta los antecedentes y las bases teóricas, el capítulo III. Presenta la Metodología, que incluye el diseño de la investigación, la población y muestra, la definición y operacionalización de las variables, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el plan de análisis, la matriz de consistencia y los principios éticos; el capítulo IV. Resultados, presenta los resultados y el análisis de resultados. Finalmente; el capítulo V. se presenta las conclusiones, aspectos complementarios, referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1. ANTECEDENTES

Estudios internacionales, como:

Tovar, E. (2015), en México, concluyó que siendo el control interno una herramienta para el cumplimiento de las metas y objetivos planeados, las empresas al no poseer o gestionar de forma adecuada este instrumento, será muy difícil eliminar o disminuir las deficiencias y debilidades de la empresa. Siendo un imperativo para la alta dirección, tomar conciencia de la importancia de un adecuado sistema de control interno que ejecutar las actividades y operaciones conforme a los objetivos trazados.

López, M (2013), en Colombia, en su investigación “El sistema de Control interno y el Personal calificado para la Empresas” concluyó que el sistema de control interno de una empresa no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias no estén en manos del personal idóneo. Aquí interviene cuatro elementos: Entrenamiento, Eficiencia, Moralidad y Redistribución. El control interno es mucho más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores accidentales en el proceso contable: constituye una ayuda indispensable para una eficiente administración.

Meigs, P. (2012), Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización. Universidad de la Salle, Colombia, Bogotá. Determinó que el propósito del control interno de una empresa es: “Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización.” Esto se refiere que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales

se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia.

Escalona, A (2013), en Colombia, estudió “El sistema Interno en los procesos de contratación de Obras”, estableció como objetivo conocer la situación actual del Sistema del Control Interno en los procesos de contratación de Obras en infraestructura para el conocimiento efectivo de las operaciones internas de la empresa; estudiar el ciclo del proceso de contratación de obras para la identificación de fortalezas y debilidades y elaborar los lineamientos para los procesos de contratación de Obras en Infraestructura.

Alvarado & Tuquiñahui (2011), en Ecuador, estudiaron la implementación de un sistema de control basado en el modelo COSO aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca. La investigación fue descriptiva, estudio de caso. Método analítico. Encontró que: a) El control interno puede ayudar a la empresa a evitar los riesgos de fraudes o apropiaciones ilícitas, limita las facultades de los ejecutivos y directivos y permite detectar arbitrariedades; b) Un sistema de control interno usando el modelo COSO debe estar alineado con los objetivos de la entidad y con todos los departamento o unidades orgánicas de la empresa; c) La aplicación del sistema de control interno basado en el modelo COSO permitió realizar un análisis de los riesgos a partir de la identificación de los objetivos estratégicos y los factores críticos de éxito.

Se han encontrado estudios nacionales como:

Delgado & Valderrama (2017), estudiaron “La auditoría interna basada en el coso III y su contribución en la evaluación operativa de la empresa premezclados Ken SAC, Trujillo, 2016”. La investigación fue tipo explicativa - caso estudio, aplicaron una guía de observación

y una hoja de registro. La muestra fue constituida por cinco procesos operativos: compras, ventas, planillas, ingresos y egresos de una pequeña empresa. Reportó como resultado que una auditoría interna basada en el coso III si contribuyen a la evaluación operativa de la pequeña empresa.

Bravo (2015), estudió el Sistema de control interno según informe COSO III y su incidencia en la gestión de la Empresa Inmobiliaria Santa Catalina SAC, 2014. Fue una investigación descriptiva – estudio de caso. La muestra fue la empresa Inmobiliaria Santa Catalina SAC. Uso en análisis documental, un cuestionario de control interno COSO III y la observación directa. Concluyó que: a) se requiere identificar los procedimientos necesarios para realizar una buena gestión; b) La implementación de un sistema de control interno incide en una gestión positiva de la empresa.

Yarlequé, L. (2015), estudió la “Caracterización de los mecanismos de control interno administrativos de las empresas constructoras del Perú”. Tuvo como objetivo Determinar las principales características de los mecanismos de control interno Administrativos de las empresas constructoras del Perú y de la empresa constructora Técnicos ejecutores A&G SRL. de la ciudad de Piura, año 2014. Se ha desarrollado usando la Metodología de tipo descriptivo, nivel cuantitativo, y diseño no experimental-descriptivo-bibliográfico-documental y de caso, la técnica y el instrumento fueron el cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, el cual fue aplicado a una muestra no aleatoria por conveniencia, realizada a los (02) socios de la empresa del sector y rubro en estudio “Técnicos Ejecutores A&G SRL”, quienes ocupan el cargo de Gerente administrativo y Jefe de Recursos Humanos, de las preguntas seleccionadas en los resultados de los objetivos 2, se ha obtenido como principales resultados lo siguiente: El Gerente administrativo y la jefa de recursos humanos si tienen pleno conocimiento del control interno que lleva su empresa,

ambos responden que no se lleva un sistema de kardex computarizado en la empresa, así mismo responden que la empresa no cuenta con reglamentos para la adquisición de productos de calidad, y por ultimo ambos responden que la empresa no tiene un manual adecuado de políticas y procedimientos que oriente y garantice el buen control interno en su empresa.

Martínez, M. (2015), estudió la “Caracterización del control interno administrativo en las empresas del sector servicios - rubro constructoras en el Perú”. La investigación abordo la problemática de las empresas constructoras de Lima Metropolitana. Resalta el hecho de que es de vital importancia para las empresas constructoras tener implementado una Área de Auditoría Interna, dependiendo de su desarrollo empresarial y capacidad de instalación, puesto que los costos de su implementación son menores que los altos costos de las ineficiencias.

Elguera, Pilares & Abarca (2015), formularon una “Propuesta de mejora de la gestión de la cadena administrativa de logística de la empresa constructora PACCO constructores S.C.R.L.”; el objetivo fue formular una propuesta para mejorar la gestión logística de la empresa a partir del logro de ventajas competitivas y mejoras en el proceso logístico. Encontró: deficiencias en el manejo económico y flujo de caja, la nula capacitación al personal del área logística, la deficiente gestión del conocimiento, la falta de aplicación de software que permitan un manejo más ordenado de la información logística, etc.; lo que conlleva al retraso en el abastecimiento de materiales para las obras, trayendo consigo un conjunto de pérdidas económicas (en materiales, horas hombre, horas máquina, penalidades por incumplimiento de plazo contractual y mayores gastos generales); y cuantificó las pérdidas de 3 obras ejecutadas por la empresa, encontrando que la empresa ha reducido los márgenes de utilidades esperadas, que supieron contrarrestar con un buen manejo logístico. Concluyó que: a) Identificar, claramente los principales problemas que afectan la logística

de la empresa, da oportunidades de mejora; b) Identificó 8 áreas a mejorar: el manejo económico individual de cada proyecto, la sistematización de la información en el área logística, la implementación de la metodología *just in time*, la aplicación de compras abiertas y por consignación, los procedimientos que se pueden seguir para mejorar el flujo de caja de la empresa, la implementación de un sistema de control para la adquisición de materiales. Planteó una metodología para la selección de los proveedores y formación de alianzas estratégicas con los proveedores.

Tapia, S. (2014), estudió sobre “El análisis del control interno en el almacén de la empresa constructora HESIL E.I.R.L. de la provincia de Sullana, 2014”. El objetivo fue determinar el análisis del control interno en el almacén de la empresa constructora “HESIL EIRL.” de la ciudad de Sullana, 2014. La investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo y el diseño no experimental. La población estuvo representada por la Empresa en estudio y la muestra representativa no aleatoria por conveniencia estuvo conformada por el representante legal de la empresa. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario pre estructurado con 16 preguntas relacionadas a la investigación, el cual fue aplicado al representante legal, obteniendo como principales resultados: la empresa tiene 7 años constituida, cuenta con 7 trabajadores permanentes y trabajadores eventuales en caso de necesitarlos, No mantiene un registro actualizado de los materiales y suministros, no cuenta con normas de seguridad que protejan el almacén, La empresa no cuenta con un sistema Kardex de control para entradas y salidas de almacén.

Reyna (2013), formuló una “Propuesta de implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la gestión de la empresa Constructora A&V inversiones S.A.C del distrito de Trujillo periodo 2011”. El estudio fue descriptivo, tipo de caso. Concluyó que: a) la implementación de un sistema de control interno en la empresa A6V Inversiones permite

encontrar los puntos críticos de la organización; b) el área de mayor deficiencia fue el almacén, cuyas irregularidades trajeron pérdidas para la empresa; c) Condicionó que la aplicación de políticas y procedimientos de control propuestos solo pueden ser garantizados si son medidos mediante indicadores de cumplimiento, los mismos que deben garantizar el funcionamiento el sistema de control; d) La adopción oportuna de medidas preventivas que adoptó la empresa investigada, permitió mejorar los controles sobre los procesos que se utilizan para elaborar los documentos necesarios.

Argote, L. (2013), en Lima, investigó sobre la Auditoria interna y la mejora gestión de las empresas constructoras. Concluyó que: a) la propuesta permite a las empresas contratista o constructoras, ayudar en el conocimiento de los procesos de control, la gestión y las políticas de acción, para garantizar eficiencia, cumplimientos de objetivos, mantener valores institucionales y asegurar su posicionamiento en el mercado empresarial; b) Ayudan a los gerentes a conocer, organizar y llevar un adecuado control y la adopción adecuada y oportuna de toma decisiones; c) Ayudan a los clientes y/o proveedores, para que tomen conocimiento de las características de la empresa, su capacidad organizativa y operativa y responsabilidad social. Recomienda que en las empresas constructoras, la implementación de un área auditoria interna es vital, sobre todo en aquellas, que son pequeñas, o nuevas o en proceso de desarrollo.

Ortiz, E. (2013), investigó como dar solución a la necesidad de contar con un manual de procedimientos para la elaboración de expedientes para contrataciones estatales para la empresa Laboratorios del Sur S.A. El estudio reportó como resultados que: a) La elaboración de un manual de procedimientos para elaborar los expedientes de contrataciones permite generar expedientes sustentados técnica y económicamente con adecuados parámetros de evaluación, redundando a una mejora en la productividad del área de ventas de la empresa e

impacta positivamente en los resultados económicos de la misma; b) El estudio, definió conceptos relacionados a las contrataciones estatales y los procesos de contrataciones estatales a nivel mundial y en Perú, y los organismos encargados de realizar el control de los mismos en los distintos países; c) Se analizó el desempeño de la empresa Laboratorios del Sur SA en relación a la elaboración de los expedientes para los procesos de contrataciones estatales; d) Formuló una propuesta de mejora para la empresa; y, e) Determinó el impacto económico de la aplicación del manual para la empresa Laboratorios del Sur S.A y otros beneficios no económicos relacionados a su implementación. Concluyó que la propuesta formulada genera beneficios muy importantes que no pueden ser desaprovechados por la empresa.

Espinoza, M & Valderrama, A (2012), en su estudio “Implementación del Sistema de Control Interno para contribuir en la eficiencia del Área de Contabilidad de la Empresa Inmobiliaria y Constructora Mi techo S.A del Distrito de Trujillo - Perú Año 2010-2011”. Empleó el método Pre - Experimental. El objetivo fue determinar si la implementación de un Sistema de Control Interno permite alcanzar eficiencia en el Área de Contabilidad de la empresa Inmobiliaria y Constructora mi Techo SAC. Resultado: La situación del control interno ha sido mejorada y modificada para su adecuada implementación para el área de contabilidad. Conclusión: La situación del control interno presenta debilidades, que van desde la formulación de políticas, definición de funciones, procesos normas internas como el Manual de Organización y Funciones, Reglamento interno de trabajo y el manual de procedimientos de cada área.

No se han encontrado estudios locales.

## **2.2. BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

## **A. SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

### **Definición de sistema de control interno**

Sistema que comprende “un conjunto de procesos integrales efectuados en la entidad por su staff directivo, funcionarios, empleados y/o colaboradores, diseñado para enfrentar y minimizar los riesgos y cautelar que la ejecución de las actividades y operaciones ayuden a cumplir la misión de la organización, así como los objetivos y metas institucionales” (Leiva, 2014). Según el enfoque COSO, el control interno es un proceso llevado a cabo por todas las instancias administrativas y operativas de una entidad, y tiene como propósito proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de objetivos operacionales, de información y de cumplimiento. En este contexto, consta de tareas y actividades diversas, continuas es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo; es efectuado por las personas no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno; es capaz de proporcionar una seguridad razonable no una seguridad absoluta, al consejo y a la alta dirección de la entidad; es adaptable a la estructura de la entidad flexible para su aplicación al conjunto de la entidad o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular (IAIE, 2013).

### **Objetivos del Control Interno**

Se definen tres categorías de objetivos para que las organizaciones puedan centrarse en los diferentes aspectos del control interno: objetivos operativos, objetivos de información y objetivos de cumplimiento. Los objetivos operativos, hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas. Los objetivos de

información, hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad. Y, los objetivos de cumplimiento, hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad (IAIE, 2013).

### **Clasificación del control interno**

El control interno de acuerdo a su evolución ha sido clasificado de diversa manera: control interno administrativo, control interno contable, control financiero, control de gestión, etc. Sin embargo, conforme a las tendencias de la gestión moderna, solo existe un sistema de control interno basado en el informe COSO III (Estupiñán, 2015).

El sistema de control interno basado en el informe COSO III define 5 grandes áreas o componente: El ambiente de control, la evaluación del riesgo, el control de las actividades, el control de la información y comunicación y la supervisión y monitoreo (Estupiñán, 2015).

### **Características del Control Interno**

El control interno es una herramienta fundamental para el cumplimiento de los objetivos y fines institucionales, para ello debe poseer características peculiares, como:

- Adecuarse o ajustarse al tamaño o dimensión de la empresa y el tipo de actividad.
- Debe evidenciar con oportunidad los riesgos que pongan en peligro el funcionamiento de la empresa.
- La aplicación de los mecanismos de control interno debe ser sencilla y de fácil acceso para el personal de la empresa.
- Debe implantarse en las áreas claves de la empresa (Mantilla, 2005).

## **Revisión y Evaluación**

Comprende dos fases:

1. El control concurrente, mediante una revisión preliminar, para conocer y comprender los procedimientos y métodos imperantes en la organización.
2. El control posterior, para determinar que los actos posteriores a un periodo determinado, tienen una seguridad razonable de que los controles fueron usados u operados de forma precisa, oportuna y tal cual fueron diseñados.

Los medios que permiten obtener la información que facilite la revisión y evaluación del sistema de control, son:

- Método descriptivo, que consiste en la identificación detallada de las diferentes actividades de las áreas, directivos, funcionarios y empleados, los registros de las operaciones, etc. De manera objetiva u organizada.
- Método gráfico o diagrama de flujo, que ayude a identificar y comprender aspectos de la organización, la estructura orgánica de las áreas del examen, así como de los procedimientos utilizando.
- Método de cuestionarios de encuestas o entrevistas, a la que se debe revisar si han sido absueltas o respondidas por parte del personal consultado. (Angamarca y Gordillo, 2012).

## **Elementos de Control Interno**

Son elementos del control interno son: a) La estructura organizacional y los documentos de gestión e indicadores de la gestión; b) El sistema de información contable, que consolida todas las operaciones y permite revisar la aplicación de normas internacionales de contabilidad y otras, que permiten una oportuna evaluación de resultados y salvaguarda de

sus recursos; c) Las normas internas, documentos de gestión, manuales de procedimientos, etc.; y, d) Los informes gerenciales, que consignan la historia, la secuencia de operaciones y eficacia de las operaciones (Peña, 2000).

## **MODELO COSO**

El enfoque moderno del control interno se relaciona con el modelo COSO de Control Interno, que comprende elementos, componentes y métodos de evaluación que se describirán a continuación.

### **Origen**

El Committee Of Sponsoring Organizations, más conocido como Informe COSO III, generado a partir de los Informes COSO I y COSO II, fue diseñado para superar las deficiencias del funcionamiento de la organización, traducidas en riesgos (Estupiñán, 2015). El modelo COSO que brinda un amplio enfoque del control interno, para lograr el propósito por el que fue diseñado, identificar riesgos que puedan traducirse en pérdidas de recursos, formular informes financieros confiables, así como seguir y cumplir normativa y documentos de gestión (COSO III, 2015).

### **Definición**

“Control interno es un proceso, puesto en práctica por la Junta de Directores, gerencias y otro personal, diseñado para proveer una seguridad razonable en el logro de los siguientes objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones confiabilidad de los reportes financieros, y cumplimiento con leyes y regulaciones” (Estupiñán, 2015). Para Vladimir (2013) el control interno se define como “aquellos procedimientos, métodos y medidas

adoptadas por la empresa para salvaguardar los activos y que le ayuden a alcanzar las metas y objetivos establecidos. Los controles internos son utilizados para verificar la exactitud y confiabilidad de la información que fluye por la empresa. Promueven la eficiencia operacional y el cumplimiento con las normas y procedimientos establecidos”.

## **Objetivos**

Los objetivos del control interno según el Informe COSO III, se desagregan en: operaciones de control gerencial o financiero, la información financiera, relacionada con los estados financieros, cumplimiento de la entidad con leyes y regulaciones aplicables (COSO III, 2015).

## **Componentes del Control Interno COSO III**

Está compuesto por 5 componentes interrelacionados que configuran la manera como se gestiona el negocio, comprende: Ambiente de Control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo y supervisión (COSO III, 2015).

### **Ambiente de Control**

El ambiente de control es el “alma” de la organización, es medular a los otros componentes del control interno. A su vez, incluye otros factores, como la integridad y valores éticos, incentivos y tentaciones, proporcionado y comunicado orientación moral, compromisos para la competencia, consejo de directores o comité de auditoría, filosofía y estilo de operación de la administración, estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas y prácticas sobre recursos humanos (COSO III, 2015).

El Informe COSO III incorpora en el componente ambiente de control: cambios en el

entorno de control, como cambios en 5 principios; hay una mayor explicación de las relaciones o integración entre los componentes del Control Interno; amplía la información sobre el Gobierno Corporativo de la organización, reconociendo que hay diferencias según las características comunes o singulares de las organizaciones; y, enfatiza la supervisión del riesgo y la relación entre el riesgo y su respuesta (Estupiñán, 2015).

### **Evaluación del Riesgo**

Riesgo que son inherentes a todas las empresas sin distinción de tamaño, dimensión o actividad económica, debiendo la administración identificar y establecer por un riesgo aceptable para su empresa. Es importante identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización como de la actividad (COSO III, 2015). Los riesgos se asocian con la fijación de objetivos, así es posible identificar factores críticos de éxito, una vez que dichos factores han sido identificados (Estupiñán, 2015).

El COSO III incorpora cambios como: amplía la categoría de objetivos de reporte (internos y externos); la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos; incluye los conceptos de velocidad y persistencia de los riesgos como criterios para evaluar los factores críticos de los mismos; considera la tolerancia al riesgo dentro de la evaluación de los niveles aceptables de riesgo; considera el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones; y, amplía la consideración del riesgo al fraude (COSO III, 2015).

### **Actividades de Control**

Son las actividades de control que realiza la gerencia y el personal administrativo de forma rutinaria para cumplir s actividades gerenciales. Comprende tres tipos de controles: detectivos, preventivos y correctivos. Los detectivos, están diseñados para detectar hechos

indeseables, los preventivos, diseñados para prevenir resultados indeseables, y los correctivos, diseñados para corregir efectos de hechos indeseables (Estupiñán, 2015).

El Informe COSO III incorpora como cambios: que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos; debe considerarse el rápido cambio y evolución de la tecnología; enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y controles generales de tecnología (COSO III, 2015).

### **Información y Comunicación**

Comprende la información como insumo y producto, y las formas de comunicación. Así, los diversos sistemas de información permiten el tratamiento de información operacional, financiera y de otra índole para cumplir con los objetivos y metas de la institución (Estupiñán, 2016). La comunicación se da a nivel interno como externo.

El COSO III incorpora cambios, como: la importancia de la calidad de la información en los controles y el sistema en su conjunto; profundiza la necesidad de información y comunicación entre la organización y otras organizaciones que intervienen; enfatiza la importancia de los requisitos sobre la seguridad y protección de la información; refleja el impacto que tiene las tecnologías de información y comunicación y sus mecanismos para acelerar los procesos y calidad del flujo de información (COSO III, 2015).

### **Monitoreo y Supervisión**

Es el componente relativo al seguimiento permanente del control interno, para determinar la forma de operación asegurándose que los procesos, procedimientos o actividades se realizan conforme fueron diseñadas (Estupiñán, 2015).

Entre las ampliaciones o cambios formulados por el COSO III al componente Actividades de Monitoreo y Supervisión, se encuentran: a) Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes; b) Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos.

El COSO III incorpora aspectos como: la importancia del uso de principios y su aplicación en la evaluación de la eficacia del sistema de control interno; los objetivos de los informes financieros se han ampliado para comprender los propósitos de los informes externos financieros y no financieros; hay una exigencia de mayor concentración en las operaciones, cumplimiento y objetivos de informe no financieros basados en aportes de usuarios.

## **B. LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS**

### **Definición**

La empresa constructora se puede definir según García Valcárcel “Como la unidad de producción, integrada por el capital y el trabajo, cuya actividad está al servicio del Bien Común y tiene fin lucrativo”. Los beneficios son prueba de una buena administración, un índice de la marcha de la empresa y reguladores de la vida de la misma. Pero no es el único factor también deben considerarse los factores humanos y morales, importantes a largo plazo.

Una Empresa Constructora es una organización compleja que recibe entradas, insumos y recursos, y los procesa o forma a un plan de proyecto (expediente técnico o estudios definitivos) para culminar una obra al servicio de una colectividad. Presenta algunas características intrínsecas:

- La venta se traduce en compromiso o contratos de ejecución, que deberá ejecutar

conforme a un plan de obras o estudios definitivos.

- Plazos de Ejecución inducido, consignados en los estudios definitivos.
- Identificación y delegación de instancias de supervisión y control de la ejecución.
- Alto uso de mano de obra y rotación permanente.

La ejecución de una obra exige de un expediente o estudio que consigne las especificaciones y características técnicas de la obra.

### **C. LA FUNCIÓN LOGÍSTICA EN LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN**

La función logística en la ejecución de una obra por una empresa constructora permite garantizar el suministro, almacenamiento y distribución de los recursos en cantidad, calidad y oportunidad, así como en la planeación del aprovisionamiento. Este proceso se logra mediante las actividades de planificación, ejecución y control, apoyadas en el flujo de información antes y durante el proceso de producción (adaptado de Cardoso y Silva, 1998) Cardoso (1996), propone una subdivisión de la logística en la industria de la construcción: Logística Externa (de abastecimiento): encargada de proveer materiales, equipos y personal necesario para la ejecución de la obra. Siendo sus actividades: planeamiento de las adquisiciones; calificación, selección y adquisición; transporte y entrega oportuna en el lugar de la obra; pago a los proveedores, etc. Y, la Logística Interna (de obra): se encarga de los flujos físicos y de la información técnica para la ejecución de la obra. Destacan entre sus actividades; el control de flujos físicos ligados a la ejecución; gestiona la información necesaria para realizar sus actividades y la gestión del lugar de trabajo, es decir, lugares de almacenamiento, manipulación interna, sistemas de transporte, etc.

### **D. LA GESTIÓN DE RIESGOS**

La gestión de riesgos es un proceso organizado y continuo, y debe ser implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos y metas institucionales. También puede definirse como la identificación, medición y evaluación de todas las amenazas o riesgos que afectan la estrategia del negocio y las operaciones.

Para una eficiente Gestión del Riesgo se requiere:

- Existencia de criterios aceptados de forma general.
- Mapeo del riesgo para identificar el área aceptable de exposición del riesgo.
- Seguimiento y medición de las diferentes categorías de riesgo que pueden afectar a la organización.
- Diseñar mecanismos de cobertura de los riesgos y estimar medidas de desempeño ajustadas por riesgo.

## **Riesgo**

El riesgo es la probabilidad que un peligro (causa inminente de pérdida) presente en una actividad durante un período dado puede ocasionar de forma contingente la ocurrencia con consecuencias posibles de ser valoradas. También se entiende como el potencial de pérdidas asociada a una operación productiva, cuando se ve afectada por cambios no planeados conforme a ciertos procedimientos pre establecido o estándares que aseguraban un adecuado funcionamiento de un proceso, operación o sistema productivo.

La identificación de riesgos es un ejercicio repetitivo, inherente a las estrategias empresariales y su análisis se relaciona con las características de su configuración o dimensión que afecta al proceso o actividad.

## **Evaluación de riesgos**

La evaluación de riesgo es una actividad continua e interactiva de acciones que se dan en la organización y permite comprender el grado por el cual pueden afectarse determinados eventos de riesgo con los objetivos y metas institucionales. El impacto y las consecuencias afectan a una empresa y depende mucho de los objetivos y decisiones de esta.

Los riesgos se evalúan con de forma bidireccional: riesgo inherente, que se enfrenta la organización cuando no hay acciones por parte de la dirección y el riesgo residual, cuando el riesgo permanece una vez que la dirección desarrolla respuesta a los riesgos.

### **Respuesta al riesgo**

Evaluados los riesgos el staff de la organización debe definir como dar respuesta a ellos, siendo algunas respuestas evidentes y otros demandarán un análisis posterior. Algunas de las categorías donde se pueden incluir las respuestas al riesgo son:

- Evitar se plantee tomar acciones de modo de limitar la ejecución de las actividades que generan riesgo.
- Reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia o ambos, para reducir el riesgo residual a un cierto nivel riesgo deseado de tolerancia.
- Compartir o transferir el riesgo, a nivel de tolerancia de riesgo deseado.
- Aceptar el riesgo, siempre que se encuentre dentro del nivel de tolerancia deseado.

Fernández, T (2009), investigó sobre “Procedimientos de control interno de las cuentas por cobrar en las Empresas de Construcción en Maracaibo”. Concluyó que: a) las empresas constructoras, pese a tener lineamientos que regulan el manejo de sus cuentas por cobrar, no dan un estricto cumplimiento de estos procedimientos de control interno; lo que genera

debilidades en el funcionamiento y la evaluación periódica de los procedimientos administrativos y contables llevados a cabo por sus organizaciones.

Catacora, R (2009), investigó sobre “El Control Interno del Efectivo de la Empresa constructora Fremendz C.A concluyó que ”Aquellas medidas administrativas que permiten consistencia permanente en el tratamiento de toda y cada una de las operaciones que genera el Efectivo en Caja y Bancos, con el fin de informar la exactitud de sus resultados” El Efectivo es el activo más líquido y de más fácil apropiación, puesto que este no posee datos impresos de sus propietarios, además es manuable y ligero lo que permite que se oculte fácilmente. Por ser uno de los activos más expuestos al robo y estar involucrado en la mayoría de las operaciones comerciales, el Control Interno del Efectivo es de suma importancia para la organización, ya que ayuda a lograr la exactitud contable de las transacciones relacionadas con el Efectivo.

## III. METODOLOGÍA

### 3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### A. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es descriptivo (Hernández, 2014).

El nivel o enfoque de investigación es cuantitativo (Hernández, 2014).

#### B. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

**Descriptivo**, porque permitió conocer las características del sistema de control interno de las empresas constructoras a partir de un caso estudio.

**Deductivo**, porque del diagnóstico general del sistema de control interno y su problemática en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de las empresas constructoras se determinó una problemática común que puede explicar el comportamiento de las empresas de este rubro.

**Inductivo**, porque identificó la problemática del sistema de control interno y las deficiencias de los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de una empresa en particular, permitiendo inducir o inferir su aplicación o modelo para todas las empresas constructoras en el Perú.

#### B. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El Diseño de la investigación fue **No Experimental**. Porque no se manipularon variables, sino se describirán las características de las variables.

### **3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **A. POBLACIÓN**

Considerando que es un estudio de caso, la población a nivel de empresa la conformó una empresa. La población estuvo constituida por  $N = 6$  empleados de la empresa constructora: 01 Administrador, 01 Contador, 01 Tesorero o encargado de caja, 01 Encargado de almacén, 01 Encargado de adquisiciones, 01 Ingenieros de obras.

#### **B. MUESTRA**

Por el pequeño número de personal de la empresa constructora del caso estudio que comprende la población de 6 trabajadores empleados, se trabajó con el total de la población. Por tanto, el tamaño de la muestra será de  $n = 6$ .

### **3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Variable 1. SISTEMA CONTROL INTERNO DE LA EMP. CONSTRUCTORA SAN LUIS EIRL.

Variable 2. RIESGOS EN LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES DE Bs. Y SERVICIOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA

## OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	INDICADORES	ESCALA	CATEGORIA	RANGO DE VALORES
Variable 1. Sistema control interno en la Emp. Construct.	- Ambiente de control.	Ordinal	Inicial En proceso Implementado Avanzado Optimizado	[0 a 6> [6 a 11> [11 a 15> [15 a 18> [18 a 20]
	- Evaluación de riesgos			
	- Actividades de control gerencial.			
	- Información y comunicación.			
	- Monitoreo y supervisión			
	- Nivel de riesgo del SCI.			
Variable 2. Riesgos en los procesos de adquisiciones de bs. Y servicios de las Emp. Constructoras	- Riesgo en Programación compras.	Ordinal	Aceptable Deficiente Malo	0%-33% 34%-66% 67%-100%
	- Riesgo en Expediente Contratac.			
	. Riesgo en Requerimiento Bs y Serv.			
	. Riesgo en Solicitud cotizaciones.			
	- Riesgo en Generación pedido u O/C y O/S			
	- Riesgo en Procesos técnicos de logística.			

### **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **A. TECNICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

La técnica de investigación fue la observación indirecta mediante la encuesta para obtener información sobre el sistema de control interno de la empresa y de los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de las empresas constructoras.

#### **B. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario de encuesta con modelo COSO III para conocer el SCI de las empresas constructoras (anexo 3), el mismo que se ha adaptado conforme su aplicación en otros estudios, al cual se le aplicó criterios de validez y confiabilidad. A partir de las respuestas al sistema de control interno se evaluó los riesgos a los cuales se enfrentan estas empresas, así una respuesta negativa se determinó que es un nivel de riesgo.

El contenido del cuestionario se evaluó de manera general y objetiva para los procedimientos y controles empíricos que se vienen realizando en la actualidad por todos los colaboradores de la empresa constructora. El cuestionario consta de 60 preguntas, de las cuales tienen una valoración del 1 a 5, que va desde: 1: no sabe, 2: no cumple, 3: se cumple parcialmente, 4: se cumple en mayor grado, y 5: se cumple plenamente; las mismas que dieron el puntaje por cada respuesta, no fueron aceptadas preguntas sin respuestas o se asigna el menor valor.

### **3.5. PLAN DE ANÁLISIS**

Una vez recogida la información del cuestionario de encuesta, se procedió a analizar la situación actual del sistema de control interno en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa constructora. Se identificó luego, las debilidades y los riesgos que presenta el SCI en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios la empresa constructora del caso estudio, para establecer los puntos críticos de la empresa para proponer correctivos y superarlos.

**Tabla de Valoración del Sistema de Control Interno COSO III y Riesgos de los procesos de adquisición de bienes y servicios.**

**CUADRO N° 01. VALORACION DE RESULTADOS (ESCALA VIGESIMAL)**

<b>VALORACION</b>	<b>CRITERIO DE EVALUACION</b>	<b>RANGO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CONDICION</b>
1	No sabe	De 0 a <= 6	INICIAL	Control interno casi no existe, ni están definidos, ni formalizados no es posible comprobar.
2	No cumple	Mayor a 6 a<=11	EN PROCESO	Control interno existe y está definido de manera general, su aplicación es inconsistente e insuficiente.
3	Se cumple parcialmente	Mayor a 11 a<=15	IMPLEMENTADO	Control Interno está definido formalmente de manera general se aplica en su minoría
4	Se cumple en mayor grado	Mayor a 15 a<=18	AVANZADO	Control Interno está definido de manera detallada y formalmente se aplica en su mayoría.
5	Se cumple plenamente	Mayor a 18 a<=20	OPTIMIZADO	Control Interno está definido de manera detallada y formalmente se aplica en su totalidad

Fuente: Control interno y administración de riesgos (Argandoña, 2010)

**Cuadro N° 02. ESCALA DE CALIFICACION DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS DE LAS PEQ. EMP. CONSTRUCTORAS**

<b>VALORACION DEL SCI</b>	<b>CALIFICACION CUALITATIVA DEL SCI</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>	
67%-100%	Aceptable	No existen factores de riesgo; los controles proveen y detectan cualquier aseveración errónea.	BAJO	0%-33%
34%-66%	Deficiente	Existen varios factores de riesgo y es posible que se presenten errores o irregularidades. Los controles no prevén ni detectan cualquier aseveración errónea que ocurre	MODERADO	34%-66%
0%-33%	Malo	Existen varios factores de riesgo y es totalmente probable que existan errores o irregularidades.	ALTO	67%-100%

Fuente: Control interno y administración de riesgos (Argandoña, 2010)

### 3.6. MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### EL CONTROL INTERNO Y LOS RIESGOS EN LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS EIRL, 2016.

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES E INDICADORES	INSTRUMENTOS RECOLECCIÓN DATOS	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación del sistema de control interno y los riesgos en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa constructora San Luis EIRL, 2016?	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación del sistema de control interno y los riesgos en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa San Luis EIRL</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> a) Describir la situación actual del sistema de control interno de la empresa constructora San Luis EIRL, 2016. b) Identificar las características de los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa constructora San Luis EIRL, 2016. c) Identificar los principales riesgos en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa constructora San Luis EIRL, 2016.</p>	<p><b>Variable 1. SISTEMA CONTROL INTERNO DE LA EMP. CONSTRUCT.</b> <u>Indicadores:</u> - Ambiente de control. - Evaluación de riegos - Actividades de control gerencial. - Información y comunicación. - Monitoreo y supervisión - Nivel de riesgo del SCI.</p> <p><b>Variable 2. RIESGOS EN LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES DE Bs. Y SERVICIOS DE LAS EMP. CONSTRUCTORAS</b> <u>Indicadores:</u> - Riesgo en Programación compras. - Riesgo en Expediente Contratac. . Riesgo en Requerimiento Bs y Serv. . Riesgo en Solicitud cotizaciones. - Riesgo en Procesos técnicos de logística.</p>	<p>Cuestionario Control interno</p> <p>Cuestionario sobre los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la Emp. Construct.</p>	<p><b>Tipo y Nivel Investig:</b> - Tipo investigación: Descriptivo - Caso estudio. - Nivel investigación: Cuantitativa.</p> <p><b>Diseño investig:</b> No experimental.</p> <p>Esquema: M: <math>O_{x1} \rightarrow O_{x2}</math></p> <p><b>Población:</b> Caso estudio: Emp. Constructora San Luis EIRL. N=6 empleados.</p> <p><b>Muestra:</b> Se utilizó toda la población. Tamaño muestral n = 6</p>

### **3.7. PRINCIPIOS ÉTICOS**

#### **Criterios de rigor ético**

En esta investigación se ha consideraran los principios éticos primordiales sobren los que se basan las normas de conducta ética en la investigación.

La confidencialidad de la información: Se utilizó este principio fundamental en la presente investigación enfocando a las empresas donde se buscó el respeto de su modo de gestionar la empresa, procurando en todo momento proteger su identidad, tomando en cuenta su independencia y el consentimiento informado en los participantes de esta investigación.

El principio de libertad y responsabilidad: Se empleó este principio en la investigación porque los sujetos de estudio decidirán libremente participar, en ningún momento se les coaccionó para su apoyo en la investigación, para ello se le brindó el consentimiento informado, donde los encuestados expresaran su total acuerdo para ser partícipes de manera voluntaria, también podrán retirarse de manera voluntaria de la investigación, cuando deseen.

#### **Criterios de rigor científico:**

Existen varios criterios de cientificidad. Dado el enfoque cuantitativo, en la presente investigación se aplicaron criterios de validez y confiabilidad al cuestionario de la encuesta (ver anexo 6).

Confiabilidad: Fue evaluada la confiabilidad del instrumento mediante el estadístico Alfa de Cronbach, cuyo valor permite aseverar que el cuestionario de encuesta es confiable y por ende defender los resultados y sean reconocidos como reales o verdaderos.

Validez: En la investigación, se tuvo en cuenta la validez del instrumento, para determinar si mide lo que debe medir a través del estadístico Pearson.

## **IV. RESULTADOS**

### **4.1. RESULTADOS**

#### **SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO**

El estudio del control interno se ha realizado a partir del cuestionario de control interno COSO III (COSO III, 2015) para el presente caso estudio. El mismo que fue aplicado a un total de 6 personas de planta de la empresa constructora San Luis, entre directivos, empleados y asistentes de las distintas áreas y que intervienen en el proceso de adquisiciones de bienes y servicios, con lo cual se identificó la situación actual del control interno, las características de los procesos de adquisiciones de bienes y servicios y los riesgos de los procesos de bienes y servicios. Como se muestra en la tabla 01, que resume la tabla 23 del anexo 07, la calificación global es el puntaje acumulado de los 6 encuestados, quienes valoraron cada una de las preguntas de los factores de cada componente con un rango de valores de 1 a 5. Observando que la calificación global del componente ambiente de control asciende a 418 puntos que representa el 55.7% de la calificación ideal.

Conforme a la tabla 02, que resume los resultados expuestos en la tabla 24 del anexo 07, la calificación global del componente evaluación del riesgo asciende a 117 puntos que representa el 35.5% de la calificación ideal. Respecto a la tabla 03, que resumen la tabla 25 del anexo 08, la calificación global del componente actividades de control gerencial asciende a 323 puntos que representa el 44.9.5% de la calificación ideal. Conforme a la tabla 04, que resume la tabla 26 del anexo 09, la calificación global del componente información y comunicación asciende a 273 puntos que representa el 53.5% de la calificación ideal. Según

la tabla 05, que consolida la tabla 27 del anexo 10, la calificación global del componente supervisión asciende a 79 puntos que representa el 43.9% de la calificación ideal.

## COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Conforme a lo consolidado en la tabla 06, que resume las tablas 01, 02, 03, 04 y 05. Así tenemos que:

Componente	Análisis de resultados
Ambiente de control interno	- Para el primer componente del control interno COSO III se ha obtenido una valoración en escala vigesimal de 11.15 que de acuerdo a la tabla de valoración se encuentra dentro del rango “se cumple parcialmente” con una efectividad de 55.7% y nivel de riesgo de 44.3%.
Evaluación de riesgo	- Para el componente evaluación de riesgo, se ha obtenido una valoración vigesimal de 7.09 que determina un criterio de “no cumple” con una efectividad de 35.5% y nivel de riesgo parcial de 64.5%.
Actividades de control gerencial	- Para este componente se tiene una valoración en escala vigesimal de 8.97 que cae en el rango “no cumple” determinando un nivel de riesgo de 55.1%.
información y comunicación	- Para el caso del componente información y comunicación se obtiene un puntaje en escala vigesimal de 10.71 que cae en el rango “no cumple” y determina un nivel de riesgo parcial de 46.5%.
Supervisión	- Para el componente supervisión que da una calificación vigesimal de 9.30, que cae en el rango “no cumple” y que determina igualmente un riesgo parcial de 56.1%.

## **CARACTERÍSTICAS DE PROCESOS DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS**

Para caracterizar los procesos de adquisiciones de bienes y servicio, se ha tomado en cuenta los procesos técnicos de logística del modelo de control interno COSO III, y como instrumentos de recolección de datos el análisis documental y un cuestionario de entrevista; lo que ha permitido identificar los procedimientos del proceso de adquisiciones e identificar las deficiencias que limitan la ejecución correcta y eficiente de del proceso de adquisiciones de bienes y servicios conforme a las normas de control interno COSO III. Para lo cual se ha tomado una muestra de 137 expedientes de contratación de bienes y servicio del año 2016, lo que a su vez ha permitido describir el flujo de información y los procesos seguidos en cada unidad involucrada durante el proceso de adquisiciones de bienes y servicios.

La revisión documental de los procesos de adquisiciones de bienes y servicios se ha orientado en examinar los expedientes técnicos, las especificaciones técnicas, las solicitudes de cotizaciones, la evaluación de precios y especificaciones técnicas en documento alguno, los pedidos de compras, atendidos oportunamente tanto de bienes como de servicios. En tal sentido se ha organizado la secuencia siguiente para el análisis de los procesos de adquisición de bienes y servicios:

1. Requerimiento de bienes y servicios no programados adecuadamente en el Plan de requerimientos de la empresa.
2. Cotización para la adquisición de bienes y servicios no programados en el Plan de requerimientos de la empresa.

3. Generación de los pedidos u orden de compra o de servicio.
4. Conformidad e internamiento de bienes y servicios no programados.

**ANALISIS DOCUMENTAL DE LAS FICHAS DE OBSERVACIÓN APLICADOS A  
137 EXPEDIENTES DE CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS EMPRESA  
CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.**

De acuerdo a los resultados obtenidos, se analizó una muestra de 137 procesos de adquisiciones durante el año 2016 que representa el 88.3% de los expedientes y 84.8% del monto de compras en 2016 (tabla 07). Según la tabla 08, 121 correspondieron a procesos de adquisición de bienes, de los cuales 102 expediente que representa el 84.3% estaban programados según los expedientes técnicos o de obra. Para el caso de servicios, se observó que, de los 16 procesos observados, 12 expedientes que representan el 75% si estaban programados.

Conforme a la tabla 09, se expone el Indicador: Formulación de especificaciones técnicas para la adquisición de bienes y servicios conforme a expedientes técnicos, a partir del cotejo y verificación de 137 expedientes de procesos de adquisición de bienes y servicios correspondientes al periodo 2016, se observa que 37 expedientes investigados que representa el 27% de los expedientes no están bien elaborados, es decir, no se definen adecuadamente los aspectos técnicos del bien o servicio que se requiere; evidenciando que hay inconsistencias y dudas respecto a que no se precisa de forma clara el requerimiento. La adecuada definición permitirá contar con detalles técnicos y precisiones para tener elementos de juicio y evaluar las diferentes opciones de las cotizaciones que se puedan obtener y

seleccionar la mejor oferta que se ajusten a las necesidades de la obra y que permita ventajas para la empresa contratista, sin que baje la calidad del bien o servicio.

El área técnica de logística y la Administración de la empresa en coordinación con el área usuaria (Ingeniero Supervisor o Residente de obra) deben establecer acciones de mejora en la formulación de las especificaciones técnicas conforme a los expedientes técnicos, además debe cuidarse que la institución a la que se le ejecuta la obra deben contar con las capacidades y asistencia para la adecuada elaboración de expedientes técnicos y las especificaciones técnicas del bien o servicio a adquirir.

Conforme a la tabla N° 10, se ha revisado de la documentación puesta a la vista que de los 137 los expedientes evaluados en el periodo 2016 en relación al estudio de posibilidades de mercado mediante la solicitud de cotizaciones de bienes y/o servicios se observa lo siguiente:

- 33.6% de los expedientes evaluados tienen dos solicitudes de cotización, lo que equivale decir que se realizó la comparación de propuestas con dos proveedores.
- 18.2% de los expedientes de contratación de bienes y servicios no se realizó la comparación de varias propuestas (1 sola cotización).
- 46.7% de los expedientes de contratación de adquisiciones de bienes y servicios se les efectuó la comparación de propuestas con tres proveedores.
- Sólo 2 solo expedientes cuentan con cuatro solicitudes de cotización.

El estudio de mercado, si bien no es una exigencia en el sector privado como lo es en el público, si es conveniente puesto que busca transparentar este proceso y la pluralidad de proveedores buscando bienes y servicios a mejores precios de mercado. Por ello, cotizar precios permite evaluar adecuadamente todas las alternativas técnicas existentes en el

mercado para la satisfacción de un requerimiento. Por tanto, la cantidad de solicitudes a requerir es competencia del responsable de la logística en la empresa.

Conforme a la tabla 11, se observa que 35% de los expedientes de compras examinados no muestra evidencia de la notificación inmediata u oportuna al proveedor de determinado pedido de compra de bien y/o servicio, lo que genera atrasos en la entrega del bien o servicio perjudicándose al área de ingeniería, al proveedor y a todos los intervinientes en el proceso de adquisiciones de bienes y servicios. Por otra parte, 65% de los expedientes evaluados muestran evidencia de haberse notificado oportunamente. El alto porcentaje de no haberse efectuado la notificación probablemente sea causada por no haberse establecido adecuadamente políticas de control para la notificación de los pedidos o las órdenes de compras y/o ordenes de servicio. Por ello, la Administración debe definir procedimientos precisos y parámetros que permitan establecer plazos que sean de cumplimiento obligatorio para la notificación de órdenes de compra y de servicio, tomando en cuenta que retrasos en el avance físico de la obra imputables a la empresa contratista afecta las finanzas y la buena marcha de la empresa contratista y permitirá la fluidez del proceso de compras de bienes y servicios.

**ANALISIS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES SOBRE  
ACCIONAR DE LAS UNIDADES DE PROGRAMACIÓN, ADQUISICIONES Y  
ALMACÉN DE LA EMP. CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016**

Los trabajadores de la empresa constructora refieren respecto a la calidad de la determinación de los requerimientos en las adquisiciones de bienes y servicios, se observa que 16.7% del personal señala que la determinación de necesidades es buena, el 33% señala que es regular y el 50% señalan que existe una mala determinación de necesidades. Esto se explica porque

ya hemos abordado el hecho que en la empresa constructora hay deficiencias en la formulación del cuadro de requerimientos, no se toman en cuenta los datos históricos de obras similares o de requerimientos de consumo mensual y/o anual de bienes para la gestión administrativa, lo que ocasiona que los requerimientos sean atendidos fuera de plazo, debiendo respetarse el cuadro que formule el área de ingeniería sobre la determinación de necesidades con bienes y servicios congruentes con las actividades y proyectos programados en el marco de la ejecución de las obras, así como de los objetivos y metas empresariales (Tabla 12).

Conforme a la tabla 13, se observa que el 16.7% de los encuestados consideran que el área usuaria o de Ingeniería encargada de la ejecución de obras, presenta sus requerimientos oportunamente, 50% considera que el área usuaria presenta sus requerimientos fuera del plazo y 33.3% considera que los requerimientos llegan a muy destiempo. Debe tenerse presente que el requerimiento expresado en el documento que redacta el área usuaria donde solicita la adquisición y/o contratación de un determinado bien o servicio, ocasionalmente se presenta el requerimiento una que se haya determinado sus necesidades. Se asume que la presentación de requerimientos fuera de plazo se debe a la inadecuada programación de necesidades.

A decir de los reportado por 33.3% de los trabajadores que indica que existe una inadecuada formulación de las especificaciones técnicas, 16% del personal señala que existe los términos de referencia y especificaciones técnicas están bien elaborados pero 50% desconocen o no saben. En relación a ello, opinaron que los requerimientos que presentan los ingenieros residentes y usuarios en general, son muy generales puesto que no se definen los bienes con mucha precisión, probablemente porque en los expedientes técnicos de las obras, la

descripción es genérica, lo que conlleva a que no se identifiquen las características técnicas de los bienes o servicios adecuados a lo que requiere la obra (tabla 14).

Según la tabla N°15, el 16.7% de los encuestados expresa que casi siempre se realizan cotizaciones transparentes y se evidencia poca promoción de la libre competencia, el 33.3% considera a veces, otro 33.3% expresa casi nunca y el 16.7% de los encuestados expresan que nunca se realizan cotizaciones de manera transparente y por ende, no haya libre competencia. Por lo cual, la recolección de cotizaciones no siempre es adecuada y presenta deficiencias por la tendencia a direccionar proveedores, interfiriendo la eficacia de las compras.

Conforme a la tabla 16, el 33% afirma que existe un número límite de cotización a llevar a cabo, se ha establecido informalmente sin documentación sustentatoria que para las compras se debe realizar estudio de mercado como mínimo con tres proveedores, el 50% expresa que no hay límites para realizar cotizaciones y el 16.7% no sabe o desconoce si la empresa constructora para determinados bienes o servicios haya establecido un número mínimo de cotizaciones. La empresa constructora al igual que todas de la región Tumbes, debe propender a la búsqueda y promoción de la pluralidad y participación de más proveedores, ya que cuando no se puede conseguir el abastecimiento de un proveedor.

Concordante con la tabla N° 17, el personal en un porcentaje del 33.3% de la empresa señala que siempre se notifican a tiempo a los proveedores, el 50% reporta que las notificaciones de órdenes de compra y servicios ocasionalmente son comunicadas a destiempo y el 16.7% señala que no se ha notificado a tiempo las órdenes de compra y de servicios elaborados. En consecuencia, el personal de la empresa coincide en afirmar que se realizan notificaciones a destiempo debido a la inadecuada interrelación entre el área usuaria, proveedor y los trabajadores que laboran en la mencionada área, ya que se producen retrasos en la entrega de

bienes y servicios, insatisfacción en la atención de requerimiento. Por lo cual, se sugiere que la empresa constructora establezca mecanismos de control que permitan la comunicación y entrega oportuna de las órdenes de compra y/o servicios. Dicha actividad presenta deficiencias que dificultan la notificación de las órdenes de compra y/o servicio.

La tabla N° 18 muestra la opinión del personal de la constructora, respecto al cumplimiento de la entrega de los bienes y/o servicios, así tenemos que 50% señala que siempre se cumple, 33% señala que a veces se cumple, mientras que 16.7% del personal señala que nunca se cumple con la entrega del bien y/o prestación del servicio de acuerdo al plazo establecido en la orden de compra y/o orden de servicio. Lo cual permite inferir que en la mayoría de los casos se cumple con el plazo de entrega establecido en las condiciones del contrato.

Compatible con lo señalado en la tabla 19, el 16.7% del personal de la empresa expresa que, si cuentan con directivas que normen la aplicabilidad de sanciones en caso de incumplimiento por parte del proveedor, el 50% refirieron que no hay normas que sancionen el incumplimiento por parte del proveedor y el 33.3% desconoce sobre la aplicación de sanciones en caso de incumplimiento con los plazos de entrega. Esto nos permite observar que la empresa constructora no cuenta con normas, procedimientos o reglas claras para aplicar sanciones a proveedores que incumplan con la entrega del bien o prestación del servicio.

Conforme se detalla en la tabla N° 20, el 16.7% personal de la empresa constructora opina que los procesos de adquisición de bienes y servicios se hacen con oportunidad, el 33.3% señala que se hacen con demora, otro 33.3% señala que se hace en tiempo normal, y 16.7 %

señala que existen excepciones de demora. A la luz de dichos resultados, el proceso de adquisiciones se ejecuta casi sin demora.

A decir del personal de la empresa constructora, según la tabla N° 21 se encuentra que 16.7% de los encuestados considera que el trabajo que desarrollan es muy buena, el 16.7% expresa que el trabajo que realizan en el área de logística es buena, el 50% califica como regular y el 16.6% considera pésimo el trabajo del área de logística respecto a las adquisiciones de bienes y servicios. Ello nos permite aseverar que el área de logística tiene un desempeño regular debido a que existen puntos críticos de atención en cada una de sus procesos y actividades, y se plantea que frente a esta problemática la empresa constructora debe tomar cartas en el asunto y formular estrategias que mejoren el rendimiento de sus actividades.

### **RIESGOS DE PROCESOS DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIO**

Según los resultados obtenidos producto de la encuesta y guía de observación se ha podido identificar en el proceso de adquisición de bienes y servicios 6 riesgos o deficiencias principales se constituyen en debilidades del proceso de compras, que necesariamente deben superarse.

Compatible con lo formulado en la tabla N° 22, sobre las principales deficiencias en el proceso de adquisiciones de bienes y servicios en la empresa constructora San Luis SRL, tenemos que del cúmulo de deficiencias, factores e irregularidades identificadas se debe implementar y establecer controles de acuerdo a las necesidades del proceso de adquisiciones de bienes y servicios impulsándose así la eficiente aplicación y cumplimiento de las normas de control interno establecidos por el Informe COSO III.

A pesar de la flexibilidad que pudiera tener el sector privado, y el caso particular de las

empresas constructoras, aunado a los avances en la optimización de la gestión logística, no se muestran resultados favorables. La ineficiencia e ineficacia en la atención de los requerimientos solicitados por el área usuaria sigue siendo un problema sensible en las empresas constructoras, en parte, se debe a la limitada capacidad técnica para conseguir una mayor cobertura, amplitud, participación en libre competencia y conocimiento de la oferta de bienes y servicios presentes en el mercado y por otra parte, a la débil transparencia en los procesos que se desarrollan en esta materia, dando lugar a prácticas vedadas y actos ilícitos. De igual forma, existen aspectos de gestión empresarial que pudieran estar afectando la eficacia y eficiencia, tal es el caso de la inexistencia de un mecanismo central de monitoreo de adquisiciones y contrataciones incluso a nivel de sector empresarial de la construcción con el cual se pueden conseguir alianzas estratégicas y cooperación mutua, y aprendizajes cooperativos.

## **4.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **OBJETIVO ESPECÍFICO A. SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

#### **Ambiente de control interno**

Conforme a lo consolidado en la tabla 06, se ha puntaje obtenido para el primer componente del control interno COSO (tabla 23, anexo 07) una calificación en escala vigesimal de 11.15 que cae dentro del rango “se cumple parcialmente” (Cuadro N° 01. Valoración de resultados) que arroja una calificación **implementado**, vale decir, que el componente ambiente de control está definido formalmente y de manera general se aplica en su minoría, puesto que posee una efectividad de 55.7%, lo cual se traduce en un nivel de riesgo parcial de 44.3%

calificándose el riesgo como Moderado y una calificación del componente de control interno como deficiente, puesto que existen varios factores de riesgo y es posible que se presenten errores o irregularidades. Los controles no prevengan ni detectan cualquier aseveración errónea que ocurre. El componente ambiente de control presenta deficiencias en los controles establecidos, conforme a los resultados encontrados y reportados en la tabla 23 del Anexo 7, con las siguientes características:

- Se observa un limitado interés y compromiso de la alta dirección por implementar actividades de control en el proceso de adquisición de bienes y servicios; no existe un ambiente de confianza lo que limita el desempeño del personal que labora en las unidades.
- Inadecuada difusión de las normas del código de ética y la observancia que no se cumple con difundirlo, lo que ocasiona que se pasa por alto las faltas éticas incurridas en las adquisiciones de bienes y servicios, que se asocian con no comunicar o denunciar transgresiones éticas incurridas.
- Empresa carece de documentos de gestión actualizados y formalmente aprobados. Solo se han consignado en la minuta de constitución de la empresa San Luis, no hay manual de organización y funciones y o existe el manual de procesos, lo cual no delimita de manera clara y precisa las actividades que desarrollan las unidades en estudio por lo que se deben elaborarse estos documentos.
- Del mismo modo, no se han establecido formalmente documentos ni flujogramas o procedimientos que regulen el procedimiento de compras de bienes y servicios.
- Hay desinterés de la alta dirección para dar capacitaciones al personal de las áreas involucradas en el proceso de adquisición de bienes y servicios lo cual tiene como

consecuencia que el rendimiento del desempeño de las actividades del trabajador no sean las más adecuadas u óptimas, todo ello configura a que no exista un buen ambiente de control.

- El personal tiene poco conocimiento en la asignación de autoridad y responsabilidad en las áreas relacionadas con la programación y las adquisiciones de bienes y servicios, así como del almacén, puesto que no hay definido la asignación de responsabilidades formalmente.

En consecuencia, las deficiencias mencionadas anteriormente debilitan la calidad del ambiente y la cultura de control, pues se ha evidenciado que en la empresa constructora no se maneja un sistema de control interno o el personal no conoce de su existencia ocasionando que el ambiente de control interno sea deficiente.

### **Evaluación de riesgo**

Según la tabla 06 para el componente evaluación de riesgo, se ha obtenido una valoración vigesimal de 7.09 que determina un criterio de “no cumple” con una calificación en proceso (Control interno existe y está definido de manera general, su aplicación es inconsistente e insuficiente), determinando una efectividad de 35.5% y nivel de riesgo parcial de 64.5% que está calificado como moderado. Dichos resultados y conforme a las preguntas del cuestionario (tabla 24, del anexo 08) se han identificado varios factores de riesgo:

- Inadecuada gestión de riesgos, pues se ha observado una falta de planificación de la identificación, análisis, valoración respuesta, monitoreo y documentación de riesgos. No hay lineamientos y políticas para la gestión de riesgos, menos, se comunican y menos, para existe para el proceso de las compras de bienes y servicios. Frente a esta situación se debe establecer

y desarrollar estrategias de gestión, planes, métodos de manera clara, organizada e interactiva que permita definir acciones en respuesta al riesgo.

- No se han identificado los riesgos potenciales en los procesos claves y en las actividades críticas en las adquisiciones de bienes y servicios.

- Se evidencia que existe desinterés y deficiente participación del personal en la identificación de riesgos; no existe estrategias para la identificación de riesgos potenciales.

- Se carece de una metodología de identificación de riesgos puesto que no se realizan análisis de fortalezas-oportunidades-debilidades- amenazas para la identificación de eventos externos e internos como parte del proceso de planeamiento estratégico. Para lo cual se precisa que la alta dirección en coordinación con los responsables de las áreas involucradas identifique los riesgos que afectan el logro de objetivos, y se tipifiquen, mediante una metodología de identificación y gestión de riesgos agrupando en categorías los riesgos potenciales en los procesos claves, actividades críticas.

- Al no realizarse el registro de los riesgos más significativos según probabilidad de ocurrencia e impacto de estos, ni se realizan actividades que minimicen los efectos de los riesgos. En tanto es necesario que la empresa implemente técnicas y estrategias para valorar los riesgos a partir de la probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencia.

- En cuanto a este componente no se han instituido controles internos no se han definido, ni formalizado políticas y procedimientos de evaluación de riesgos en tanto no es posible comprobar su eficacia de los controles.

Según el informe COSO III (2015) “La evaluación de riesgos es un componente del control

interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo. La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos”.

Efectuando una evaluación general de lo expuesto, el componente presenta controles deficientes que no permiten la gestión eficiente de administración de riesgos potenciales que afectan las actividades y procesos que tiene la entidad en las adquisiciones. En ese sentido es necesario y urgente implementar y establecer políticas, procedimientos y estrategias que permitan una adecuada administración de los riesgos desde la planificación, la identificación, valoración y respuesta a los riesgos con el propósito de mejorar nivel de implementación inicial en el que se encuentra el control interno para este componente, a fin de instaurar un Sistema de Control Interno sólido y confiable.

### **Actividades de control gerencial**

De igual modo, para el componente actividades de control gerencial e tiene una valoración en escala vigesimal de 8.97 que cae en el rango “no cumple” con un nivel de implementación en proceso. Presentan un nivel de efectividad del 44.9 % y un nivel de riesgo es del 55.1 % situándose en el rango de moderado, calificándose como deficiente e incipientes las actividades de control debido a que existen factores de riesgo. Considerando las preguntas más relevantes, reflejados en la tabla N° 25, anexo 09 se han identificado los siguientes

factores de riesgo:

- Los procedimientos de autorización y aprobación no se encuentran documentados ni están claramente definidos; no se han estipulado formalmente manuales de procedimientos para la adquisición de bienes y prestación de servicios.

- No se realiza evaluación de segregación de funciones, puesto que las responsabilidades y deberes asignados en las unidades de programación, adquisición y almacén de bienes y servicios, además de no están separadas de manera clara y precisa. Tampoco se asigna responsabilidades en función a las actividades expuestas a riesgos de fraude. En tanto es necesario que se separen funciones en los cargos; es decir un solo personal no debe tener el control de todas las etapas claves en un proceso, actividad o tarea ya que estas acciones no contribuyen a disminuir los riesgos de error o fraude en los procesos de compras de bienes y servicios.

- Falta establecer procedimientos para realizar evaluación costo-beneficio de los controles internos en efecto los controles no están de acuerdo a los resultados esperados (beneficios); no se revisan y actualizan los controles existentes en las compras de bienes y servicios, de manera que no satisfacen los criterios de factibilidad y conveniencia.

- La responsabilidad de utilización y custodia de los recursos y archivos claves no está acreditada adecuadamente en documentos organizados y archivados, pues no se han establecido políticas y procedimientos para el uso y protección de archivos; el acceso a archivos no queda evidenciado y los expedientes de compra de bienes y servicios presentan riesgo de pérdida o deterioro.

- Las verificaciones antes y después del proceso de adquisiciones son deficientes. Según las

normas de control interno, se precisa que en los procesos, actividades o tareas significativas deben ser verificadas antes y después de realizarse, así como también deben ser finalmente registrados y clasificados para su revisión posterior. De la investigación se desprende que es imprescindible que se realicen verificaciones antes y después de cada actividad con el fin de detectar errores, vacíos e inconsistencias.

- No se realiza una adecuada evaluación de desempeño del personal en cuanto su actuación en los procedimientos de programación, adquisición y almacén de bienes y servicios. Así mismo los procedimientos de evaluación de desempeño no han sido formalmente aprobados.

- No se han establecido documentación interna que regule y sustente los procesos de logística para la adquisición de bienes y servicios, y en efecto existen riesgos de poca transparencia, fraude y debilita la eficiencia, eficacia y transparencia de las adquisiciones de bienes y servicios.

- No se realizan revisiones periódicas del procedimiento de compras de bienes y servicios, en ese sentido se deduce que existe la necesidad de realizar revisiones periódicas de los procesos ejecutados en todas las compras de bienes y servicios con el fin de detectarse deficiencias que limitan la fluidez de las compras y efectuar correcciones necesarias.

- No se hay políticas y procedimientos aprobados para gestión sistemas de información y/o mantener archivos de datos relacionados con las compras.

De las deficiencias descritas; se demuestra que es imprescindible reforzar e establecer políticas y procedimientos que aseguren una buena gestión de compra de bienes y servicios y contribuyan a una buena administración de riesgos. Ya que los controles establecidos no ayudan la fluidez del proceso y las actividades que desarrollan. En ese sentido efectuando

una interpretación general de lo expuesto se muestra que existe una tendencia negativa hacia el control interno; los controles no son suficientes para las actividades y procesos que se llevan a cabo. Porque tienen deficiencias y/o debilidades que no permiten la eficacia de las compras de bienes y servicios.

Según el Informe COSO III (Coso, 2015) “El componente actividades de control gerencial comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos”. De lo expresado; las actividades de control gerencial imperantes en la empresa constructora no contribuyen a disminuir los riesgos que afectan el procedimiento de las adquisiciones de bienes y servicios; los mecanismos de control instaurados son muy deficientes y no están claramente definidos en normas, políticas o directivas por lo que afectan el logro de los objetivos empresariales.

### **Información y comunicación**

Para el caso del componente información y comunicación se obtiene un puntaje en escala vigesimal de 10.71 que cae en el rango “no cumple” calificación EN PROCESO, que indica que se cumple parcialmente, presenta una efectividad del 53.5% y determina un nivel de riesgo parcial de 46.5%, calificándose como MODERADO; que indica que son incipientes los controles instaurados en este componente debido a que existen factores de riesgo.

Tomando en cuenta los ítems del cuestionario de control interno para el componente información y comunicación se identifican los problemas más significativos ilustrados en la

tabla 26, anexo 10, reconociendo las siguientes deficiencias:

- La información que se dispone genera un nivel de confianza incipiente y en su mayoría no es oportuna y útil para la toma de decisiones y estas no contribuyen a la atención oportuna de los requerimientos de bienes y servicios. En ese sentido la empresa debe optimizar la información para satisfacer requisitos de oportunidad, accesibilidad, precisión, racionalidad y objetividad.

- No se cuenta con políticas y procedimientos sobre la información y responsabilidad, no se garantiza un adecuado suministro de información para el cumplimiento de funciones y responsabilidades del personal de logística.

- La información externa que maneja la entidad pasa por varios filtros de revisión; pese a ello, existen vacíos que no permiten un adecuado flujo de información. No se han diseñado, evaluado mecanismos que aseguren la calidad y suficiencia de la información que manejan las unidades relacionadas con la logística. Por lo que es necesario que la empresa constructora diseñe un plan de sistemas de información, lo implemente en la medida de las posibilidades o gradualmente, con miras a una modernización y al logro de los objetivos.

- No se han implementado políticas que estandaricen una comunicación interna y externa para la buena gestión de compras en un portal web de la empresa o al menos en redes sociales o blog. Es necesario diseñar políticas y procedimientos que estandaricen una comunicación interna y externa eficiente. Que permitan la circulación expedita de la información asegurando que la información llegue a cada destinatario en cantidad, calidad y oportunidad requeridas para la mejor ejecución de los procesos, actividades y tareas.

Según el informe COSO III (Coso, 2015), el componente de información y comunicación,

involucra métodos, procesos, canales, medios y acciones con enfoque sistémico que asegure un flujo de información en todas las áreas de la empresa. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales. Observando que los métodos, procesos, medios y acciones establecidos por la empresa constructora, son débiles y deficientes, lo que hace que la información existente no tenga la calidad y la oportunidad, para facilitar procedimientos adecuados de adquisiciones de bienes y servicios. Siendo imperativo que la empresa constructora disponga el diseño y aprobación procedimientos y diagramas de flujos de información que permita la comunicación interna de manera oportuna a los diversas unidades u órganos.

### **Supervisión**

El componente supervisión que da una calificación vigesimal de 9.30, que cae en el rango “no cumple” y por ende se infiere que los controles existentes se encuentran en proceso con una efectividad del 43.9% y un nivel de riesgo parcial de 56.1%. Evaluando el componente de supervisión, según la metodología utilizada, tomando en cuenta las preguntas del cuestionario según cuadro N° 27 del anexo 11 se han identificado debilidades:

- Existe deficiencias en las acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarios de observaciones formuladas a los procesos de adquisiciones de bienes y servicios.
- No se comunican ni registran formalmente las debilidades y problemas identificados en los procesos de compras de bienes y servicios. Es urgente que se emitan los informes de la gestión de adquisiciones identificando las fortalezas y debilidades de los controles, las recomendaciones y planes de mejora.
- No se efectúan autoevaluaciones periódicas que le permite proponer planes de mejora de

los controles en los procesos de las adquisiciones de bienes y servicios.

- Efectuando una interpretación general de lo expuesto, se considera que existen controles deficientes, su aplicación en la práctica es discutible e incierta; esas carencias no ofrecen seguridad razonable respecto a la consecución de los propósitos de las compras.

Según el Informe COSO (Coso III, 2015) “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”. Se observa que la prevención y monitoreo, seguimiento de resultados, compromiso de mejoramiento casi no existen, ni están definidos, ni formalizados y no es posible demostrar la eficiencia de estos. En consecuencia, es importante que se lleven acciones de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación.

## **OBJETIVO ESPECÍFICO B. CARACTERÍSTICAS DE PROCESOS DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIO**

A la luz de los resultados, es evidente que hay una influencia del control interno en la gestión administrativa de la adquisición de bienes y servicios de una empresa constructora, toda vez que dado su accionar, y las peculiaridades propias de esta actividad, signada por prejuicios, malas argucias de empresarios o autoridades públicas, exige de una mirada sobre el funcionamiento de estas empresas constructoras. En tal sentido, Una adecuada gestión administrativa depende de la organización y uso adecuado de documentos de gestión. Así mismo depende de la capacidad y conocimientos de los directivos y empleados que laboran en el área de logística.

Del análisis de la situación actual del control interno en las adquisiciones de bienes y servicios que se ha investigado; se ha demostrado que existe deficiencias, limitaciones, debilidades en los componentes de control interno que influyen desfavorablemente la gestión administrativa de las compras de bienes y servicios de la empresa constructora San Luis EIRL. Y dados los resultados obtenidos se puede concluir que no se han establecido controles previos ni concurrentes que permitan prevenir y gestar adecuadamente las compras, tampoco hay una instancia en Administración o Contabilidad que realice tareas de control y cumplir con la labor de fiscalización, lo cual ha sido proclive a un desmerecimiento de esta actividad económica, sobre todo en tiempo actuales donde se un clima de prejuicios y de impunidad cuando los servicios los realizan a entidad públicas, por las deficientes obras que se entregan o no se concluyen, justamente por los expedientes técnicos de las obras mal formulados.

De la aplicación de encuestas se ha observado que los documentos de gestión están desactualizados; los empleados que intervienen en la gestión de las adquisiciones, no conocen los instrumentos de gestión que deben aplicar, por tanto desconocen que funciones deben realizar, no se realizan evaluación del desempeño, inadecuada selección del personal, un ambiente de confianza poco favorable en efecto al no tener un buen clima laboral genera conflictos y sus resultados repercuten en los resultados de la gestión de adquisiciones de bienes y servicios.

Las deficiencias, limitaciones y errores en los procesos relacionados con las adquisiciones se relacionan esencialmente con personal que carece de conocimiento en instrumentos de gestión, experticia limitada o empírica, liderazgo deficiente para conducir al personal del área de adquisiciones hacia la consecución del cumplimiento de objetivos y metas empresariales, todo ello se debe a una inadecuada organización de un sistema control interno,

esencialmente con el “alma de la organización” que es cautelada por el componente ambiente de control y actividades de control gerencial, que limitan la planeación, organización, dirección, control e integración de la organización funcional con su elemento más valioso: el personal.

Los resultados nos permiten señalar con solvencia que los actuales controles limitan un adecuado cumplimiento de los procesos y actividades que se desarrollan; así, en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios, se hace débil la atención de requerimientos, la formulación adecuada de especificaciones técnicas, la ejecución de mayores gastos incurridos, mayores plazos de ejecución, falta de transparencia en las compras, principalmente por el factor humano, quien frecuentemente presenta una deficiente capacidad para comprender los requerimientos y metas del proyecto u obra.

### **OBJETIVO ESPECÍFICO C. PRINCIPALES RIESGOS DE PROCESOS DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIO**

Para desarrollar y arribar al cumplimiento del objetivo específico 03; del diagnóstico de la situación actual del Control Interno en las adquisiciones de bienes y servicios, se ha identificado un conjunto de riesgos (tabla 22), razón por lo cual se ha determinado un conjunto de políticas aplicable al proceso de las adquisiciones de bienes y servicios en la empresa constructora San Luis EIRL, para apoyar y contribuir al fomento de actividades de control y por ende disminuir las deficiencias. En ese sentido promover y optimizar la eficiencia y eficacia de la gestión de compras de bienes y servicios.

#### **Correctivos para disminuir riesgos**

Para corregir progresivamente la situación actual es necesario establecer políticas que contribuyan a un sistema de control interno eficaz.

### **Políticas de control interno**

#### **a) De los aspectos generales de la empresa. Es menester:**

- Mantener actualizado los principales documentos de gestión tales como reglamento de organización y funciones, manual de organización y funciones, planes estratégicos, manual de procedimiento, etc.
- Impulsar el compromiso, difusión y socialización de las bases conceptuales de control, las normas legales y definiciones operacionales del Sistema de control interno a los directivos y empleados de la empresa, incidiendo en los trabajadores que participan en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios.
- Establecer mecanismos de reconocimiento al buen desempeño del personal y de los equipos de trabajo.
- Realizar programas de capacitación en temas de control preventivo, simultáneo y posterior en coordinación con el área de Recursos Humanos de la empresa para que reoriente y fortalezca la cultura de control.
- Mejorar continuamente la capacidad de la empresa constructora, para mantenerse actualizado y a la vanguardia y, con ello, generar cambios planificados en la gestión del control interno, será su gran ventaja competitiva ante este entorno que se modifica constantemente. Por esto, el mejor activo que tendrá es, por un lado, la riqueza intelectual y moral de sus empleados y, por el otro, su capacidad para incrementarla exponencialmente.
- Instalación de mecanismos de comunicación, asistencia legal, asistencia técnica y apoyo en

la implementación del proceso del Sistemas de Control Interno de la empresa constructora y mantener el interés y compromiso por el avance de sus componentes.

- Implementar procesos para el procesamiento, análisis y evaluación de la información del Sistema de control interno aplicable a las adquisiciones de bienes y servicios.

- Impulso y apoyo a la investigación operativa que permita el mejoramiento de la calidad de los controles existentes aplicable a los procesos de Adquisiciones de bienes y servicios.

**b) Del requerimiento de bienes y servicios solicitados por el área usuaria (ingeniería).**

**Se plantea:**

- Promover la integración de la programación de los flujos financieros y la programación de bienes y servicios, a fin de poder planificar los requerimientos tomando en cuenta los objetivos y metas establecidas en los expedientes técnicos de obra o el plan operativo de la empresa.

- Controlar que la recepción de bienes y se realice con estricto cumplimiento de las especificaciones técnicas.

- Verificar la existencia de un adecuado expediente de contratación, la custodia y archivo adecuado de los expedientes de contratación. Puesto que estos constituyen la memoria tangible de las adquisiciones de bienes y servicios.

**c) Del proceso de compras de bienes y servicios**

- El área de logística debe ser la responsable de llevar a cabo la adquisición de bienes y servicios solicitados, conforme a las especificaciones técnicas.

- El área de administración y/o contabilidad debe efectuar la verificación documentaria respectiva, y el registro contable de la compra.

- El área de finanzas es la responsable de cancelar el pago, cautelar, revisar la documentación sustentatoria y emitir o disponer el pago según corresponda.

## V. CONCLUSIONES

1. El control interno en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios de la empresa constructora reporta de forma global una calificación promedio de 9.30 que indica un sistema de control interno “en proceso”, presentando controles deficientes.
2. De la revisión de los expedientes de contratación de bienes y servicios correspondientes al periodo 2016, se observan: deficiente determinación de requerimientos, especificaciones técnicas mal formulados y el número limitado de cotizaciones de bienes y servicios, siendo el nivel de cumplimiento deficiente con una efectividad de aplicación de 46.3%, lo que indica que existe una inadecuada implementación de controles.
3. A la luz de los resultados, de la evaluación del sistema de control interno en el proceso de adquisición de bienes y servicios, que es deficiente, se plantean algunas medidas correctivas mediante la propuesta de implementación de políticas y directivas para la adecuada aplicación del proceso de compras de bienes y servicios que permitan reducir ambigüedades, confusión o desconocimiento por parte del área de logística y sus unidades internas.

## **ASPECTOS COMPLEMENTARIOS**

### **RECOMENDACIONES**

1. Que la alta dirección de la empresa constructora y el responsable del área de logística priorice su atención en los controles deficientes en el proceso de adquisición de bienes y servicios identificando puntos críticos de control; formulando acciones, procedimientos y políticas que corroboren la mejora de los componentes del control interno tomando como base la normativa vigente de control interno que establece el Informe de control interno COSO III.
2. Que el área de logística fortalezca y mejore los procesos de Control Interno mediante la implementación de políticas de Control Interno que mejoren los procesos para las adquisiciones de bienes y servicios, implemente las normas propuestas para la adquisición de bienes y prestación de servicios con la finalidad de mejorar los mecanismos y acciones a seguir para la atención oportuna de bienes y/o servicios que requieren principalmente el área de ingeniería de la empresa.
3. Establecer políticas de control que mejoren la gestión de los riesgos en el proceso de las actividades y tareas que se realizan para la adquisición de bienes y servicios en cumplimiento de los objetivos y metas empresariales, para ello es pertinente se realicen periódicamente autoevaluaciones sobre los controles existentes con el fin de mejorar las deficiencias identificadas en cada componente de control interno, capacitar al personal directivo y empleados, ligados directamente con el proceso de adquisiciones de bienes y servicios, sobre planeación estratégica, planeación operativa, gestión logística, gestión

por procesos y otras áreas del conocimiento ligado a la gestión administrativa moderna, que permitan planificar en forma estratégica y operativa con el uso de indicadores de gestión en su perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva procesos internos, perspectiva de formación y crecimiento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, J. (2012). *Administración Gubernamental*. Lima: Marketing Consultores S.A.
- Alvarado, K. M. (2008). *Gestión pública-compras estatales* (Primera ed.). Lima, Perú: Tinco S.A.
- Alvarado, M. A. & Tuquiñahui, S. P. (2011). *Propuesta de la implementación de un sistema de control basado en el modelo COSO aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca*. (Tesis pregrado). Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador.
- Andia, W. (2014). *Manual de Gestión Pública*. Lima: Coop. Santa Aurelia.
- Angamarca R. C., Gordillo D. P. (2012). *Propuesta de elaboración de un manual de control interno basado en el modelo COSO, para los procesos de: control de inventarios, compras, ventas y talento humano aplicado al supermercado Megamarket Calle & Hijos del cantón Cañar*. (Tesis pregrado). Universidad Politecnica Salesiana sede Cuenca, carrera contabilidad y auditoría. Cuenca.
- Arango, M. D., Adarme, W. y Zapata, J. A. (2013). *Inventarios colaborativos en la optimización de la cadena de suministros*. Universidad Nacional de Colombia.
- Arce S. (2009). *Identificación de los principales problemas en la logística de abastecimiento de las empresas constructoras bogotanas y propuestas de mejoras*. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Carrera de Administración de Empresas Bogotá.

Argote, L. (2013). *Auditoría interna y la mejora de gestión en las empresas constructoras de lima metropolitana*. (Tesis pregrado). Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima.

Autopillco, M (2013). *Principales normas internacionales aplicables a las empresas constructoras Universidad Nacional de Trujillo- Perú*. Disponible en: <https://prezi.com/iojpy-4xvv8j/estructura-de-un-sistema-de-control-interno-y-su-evaluación-en-empresa-constructora/>

Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la Cadena de Suministros*. Editorial Pearson Educación.

Bravo, Y R. (2015). *El Sistema de control interno según informe COSO III y su incidencia en la gestión de la Empresa Inmobiliaria Santa Catalina SAC, 2014*. (Tesis pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Contables y Finanzas, Trujillo.

Cabriles Y. L. (2014). *Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa balgres C.A.* (Tesis pregrado). Venezuela, Universidad Simón Bolívar, Vicerrectorado académico, Decanato de Estudios Tecnológicos, Coordinación de Administración del Transporte y Organización Empresarial.

Cámara Peruana de la Construcción (Capeco). 2015. *Análisis del sector construcción*. Informe anual, CAPECO – 2014.

Castellanos, A. L. (2012). *Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo*. (Tesis maestría). Universidad Francisco Gavidia Tecnología, Innovación y Calidad. Dirección de Postgrados y Educación Continua, San Salvador, El Salvador.

Catacora, R (2009). *El Control Interno del Efectivo de la Empresa constructora Fremendz C.A.* Disponible en: <http://190.25.234.130:8080/jspui/bitstream/11227/2130/1/TESIS%20CONTROL%20INTERNO-PRESENTACION%20FINAL.pdf>

Claros, R., & León, O. A. (2012). *El Control Interno como Herramienta de Gestión y Evaluación* (Primera ed.). Lima, Peru: Pacifico Editores S.A.C.

Committee Of Sponsoring Organizations – C.O.S.O. (2013). *Control Interno-Marco Integrado*. Instituto de Auditores Internos España.

Committee Of Sponsoring Organizations – COSO I. (2011). *Informe COSO*. IASF. México.

Committee of Sponsoring Organizations – COSO II. (2013). *Informe COSO*. IASF. México.

Committee Of Sponsoring Organizations – COSO III. (2015). *Informe COSO*. IASF. México.

Delgado, L. M. & Valderrama, M. C. (2017). *La auditoría interna basada en el coso III y su contribución en la evaluación operativa de la empresa premezclados Ken SAC, Trujillo*. (Tesis pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Contabilidad, Trujillo.

- Díaz, C. (2012). *La logística empresarial y la administración de inventario*. en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 168, 2012. Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/>
- Dioses A. (2015). *Análisis del sector construcción en el Perú*. Informe investigación. Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Ediciones Caballero Bustamante. (2011). *Manuales de Contrataciones*. Caballero Bustamante, 27.
- Elguera, R, Pilares N, Abarca, V. (2015). *Propuesta de mejora de la gestión de la cadena administrativa de logística de la empresa constructora Pacco constructores S.C.R.L.*
- Escalona, A (2013). *El sistema Interno en los procesos de contratación de Obras*. Universidad Nacional de Loja. Disponible en: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1312/13/UPS-CT002180.pdf>
- Espinoza, M & Valderrama, A (2012). *Implementación del sistema de control interno para contribuir en la eficiencia del área de contabilidad de la empresa inmobiliaria y constructora Mi Techo S.A.C* Universidad privada Antenor Orrego Trujillo- Perú. Disponible en: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/331/1/CARBAJAL\\_MARITA\\_CONTROL\\_INTERNO\\_GESTION\\_FINANCIERA.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/331/1/CARBAJAL_MARITA_CONTROL_INTERNO_GESTION_FINANCIERA.pdf)
- Estupiñan, G. (2015). *Control interno y fraudes, Análisis de Informe Coso I, II y III, con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe ediciones, 3ra. Edición, Bogotá, Colombia.

- Fernández, T (2009). *Procedimientos de control interno de las cuentas por cobrar en las Empresas de Construcción en Maracaibo*. Disponible en: [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=5163](http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=5163)
- Gómez, F. Y. (2014). *La programación de abastecimiento y su incidencia en la gestión de logística en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Escuela de Posgrado, Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas, Lima.
- Guerrero, F. (2012). *Análisis económico financiero y propuesta de gestión de la Empresa Constructora Yaksetig Guerrero S.A Contratistas Generales*. Universidad César Vallejo- Piura
- Guevara, J. C., y Quiroz, R. Y. (2014). *Aplicación del sistema de control interno para mejorar la eficiencia del área de logística en la empresa constructora RIAL Construcciones y Servicios SAC 2014*. (Tesis pregrado). Trujillo: Universidad Antenor Orrego, Facultad de Ciencias económicas, Escuela de Contabilidad.
- Hemeryth, F. y Sánchez, J. M. (2013). *Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013*. (Tesis pregrado). Universidad Antenor Orrego, Trujillo, Facultad de Ciencias Económicas, Trujillo.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta. Edición, McGraw Hill Education, México.
- Instituto de Auditores Internos de España - IAIE. (2013). *COSO - Control Interno – Marco*

*Integrado*. IAIE, IAIE, Madrid.

Larsen, F (2011). *El control Interno de las empresas da como resultado mantener a la administración informada del manejo operativo y financiero.*

Leiva, D; Soto, H. (2015). *Control Interno como herramienta para una gestión pública eficiente y prevención de irregularidades.* Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/97D59BF5DEC57F7905257F870071C2AA/\\$FILE/021-daniel\\_leiva-hugo\\_soto.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/97D59BF5DEC57F7905257F870071C2AA/$FILE/021-daniel_leiva-hugo_soto.pdf)

López, M (2013). *El sistema de Control interno y el Personal calificado para la Empresas.* Universidad de la Salle – Bogotá. Disponible: [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/300/1/TL\\_CarrascoOdarMilagros\\_FarroEspinoCarla.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/300/1/TL_CarrascoOdarMilagros_FarroEspinoCarla.pdf)

Martínez, M. (2015). *Caracterización del control interno administrativo en las empresas del sector servicios - rubro constructoras en el Perú.*

Mayta, R. (2013). *Auditoria del Control Interno en las Empresas de Construcción del Departamento de Moquegua.* Moquegua-Perú Disponible en: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/363/1/hidalgo\\_ev.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/363/1/hidalgo_ev.pdf)

Meigs, P. (2012). *Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización.* Universidad de la Salle – Bogotá. Disponible:

[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/576/3/barbaran\\_gl.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/576/3/barbaran_gl.pdf)

Misari, M. A. (2012). *El Control Interno de Inventarios y la Gestión en las Empresas de Fabricación de Calzado en el distrito de Santa Anita*. (Tesis pregrado). Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas. Lima.

Nunja, J. L. (2015). *Principios, procedimientos y normas del sistema nacional de abastecimiento*. *Actualidad Gubernamental*, 5-8.

Ochoa, G. (2011). *Importancia que está adquiriendo el control interno*. Disponible en: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4176/1/QT03530.pdf>

Ortiz, E. (2013). *Elaboración de un manual de procedimientos para la elaboración de expedientes para contrataciones estatales para la empresa Laboratorios del Sur S.A.*

Paredes, G. (2008). *Control y Auditoria*. Arequipa, Perú: Pacifico.

Perdomo Moreno, A. (2000). *Fundamentos de Control Interno*. México: Editorial International Thomson Editores S.A.

Reyna, M. (2013). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la gestión de la empresa Constructora A&V inversiones S.A.C del distrito de Trujillo periodo 2011*. Universidad privada Antenor Orrego Trujillo-Perú. Disponible en:

<http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYT>

[H FLAVIA IMPLEMENTACION SISTEMA CONTROL.pdf](#)

Rodríguez Valencia, J. (2012). *Control Interno un efectivo sistema para la empresa*. México: Trillas.

Rojas D., M., Zavala P., M. A., Cobian C., J., & Orizano R., E. (2013). *Planificación de las compras públicas*. Lima: Sub dirección de Desarrollo de Capacidades.

Rojas Zarpan (2013). *El control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización*. Disponible en: [http://infonavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Teran\\_Saucedo\\_Ruben\\_Manuel\\_44772.pdf](http://infonavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Teran_Saucedo_Ruben_Manuel_44772.pdf)

Ruiz, K. (2013). *Propuesta de un Sistema de Control Interno para la Empresa Constructora y Servicios Rodema EIRL*. Universidad César Vallejo - Piura

Solórzano, M. (2012). *El impacto que produce la aplicación del sistema de pagos adelantado del impuesto general a las ventas en la liquidez y rentabilidad de las Empresas constructoras de la provincia de Piura*. (Tesis pregrado). Universidad César Vallejo- Piura

Tapia, S. (2014). *Análisis del control interno en el almacén de la empresa constructora HESIL E.I.R.L. de la provincia de Sullana en el 2014*. (.Tesis Pregrado). Uladech, Piura.

Tizon, Y. (2015). *Contador de Empresa Distribuidora Casagrande - Tumbes*. Cita personal.

- Tovar, E. (2015). *Control Interno de los Inventarios*. Red Global de Conocimientos en Auditoría y Control Interno - Auditool. Venezuela. Recuperado de: <http://www.auditool.org/blog/control-interno/939-control-interno-de-los-inventarios>
- Tovar, O (2013). *Control Interno en una organización*. Disponible en: <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/handle/231104/649>
- Valencia, A. (2010). *CITE Logística Informa. Boletín Electrónico Oficial del Centro de Documentación para la Innovación de la Cadena de Suministro – GSI Perú, Feb. 2010*. (Internet, 08 mayo 2016). Recuperado de: [http://www.gslpe.org/e\\_news/11\\_citelogistica\\_01.htm](http://www.gslpe.org/e_news/11_citelogistica_01.htm)
- Vladimir, R. (2013). *Red de Conocimientos en Auditoría y Control Interno*. Papel del Director de [www.auditool.org](http://www.auditool.org). Colombia.
- Yarlequé, L. (2015). *Caracterización de los mecanismos de control interno administrativos de las empresas constructoras del Perú*.
- Zapata, P. (2011). *Incidencia de los pagos a cuenta mensuales del impuesto a la renta de tercera categoría en la liquidez de la empresa Mizaga Construcciones y Servicios Generales SCRL*. (Tesis pregrado). Universidad César Vallejo- Piura.

## **ANEXOS**

**ANEXO 1.**  
**TABLAS DE RESULTADOS**

TABLA N° 01  
PRINCIPALES FACTORES DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL.  
EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

<b>Factores</b>	<b>Calif. Global</b>	<b>%</b>
Filosofía de la dirección	67	55.8%
Integridad y valores éticos	46	51.1%
Administración estratégica	51	56.7%
Estructura organizacional	98	54.4%
Administración de los recursos humanos	65	54.2%
Competencia profesional	54	60.0%
Asignación de autoridad y responsabilidad	37	61.7%
<b>Sub total</b>	<b>418</b>	<b>55.7%</b>

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 02  
PRINCIPALES FACTORES DEL COMPONENTE EVALUACION DE RIESGO.  
EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

<b>Factores</b>	<b>Calif. Global</b>	<b>%</b>
Planeamiento de la administración de riesgo	32	35.6%
Identificación de riesgos	28	31.1%
Valoración de riesgos	34	37.8%
Respuesta al riesgo	23	38.3%
<b>Sub total</b>	<b>117</b>	<b>35.5%</b>

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 03  
 PRINCIPALES FACTORES DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL  
 GERENCIAL. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

Factores	Calif. Global	%
Procedimiento de autorización y aprobación	27	45.0%
Segregación de funciones	24	40.0%
Evaluación costo-beneficio	28	46.7%
Controles sobre el acceso a los recursos o archivos	52	43.3%
Verificaciones y conciliaciones	28	46.7%
Evaluación de desempeño	27	45.0%
Rendición de cuentas	13	43.3%
Documentación de procesos, actividades y tareas	27	45.0%
Revisión de procesos, actividades y tareas	29	48.3%
Controles para la tecnología de información y comunicaciones	68	45.3%
<b>Sub total</b>	<b>323</b>	<b>44.9%</b>

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 04  
 PRINCIPALES FACTORES DEL COMPONENTE INFORMACION Y  
 COMUNICACIÓN. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

Factores	Calif. Global	%
Funciones y características de la información	31	51.7%
Información y responsabilidad	33	55.0%
Calidad y suficiencia de la información	18	60.0%
Sistemas de información	31	51.7%
Flexibilidad al cambio	16	53.3%
Archivo institucional	32	53.3%
Comunicación interna	46	51.1%
Comunicación externa	49	54.4%
Canales de comunicación	17	56.7%
<b>Sub total</b>	<b>273</b>	<b>53.5%</b>

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 05  
PRINCIPALES FACTORES DEL COMPONENTE SUPERVISION.  
EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

Factores	Calif. Global	%
Actividades de prevención y monitoreo	25	41.7%
Seguimiento de resultados	28	46.7%
Compromiso de mejoramiento	26	43.3%
<b>Sub total</b>	<b>79</b>	<b>43.9%</b>

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 06  
VALORACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO DE LOS COMPONENTES DEL SISTEMA  
DE CONTROL INTERNO. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

Componentes	Calif. Global	Puntaje escala vigesimal	Efectividad parcial	Riesgo parcial
AMBIENTE DE CONTROL	418	11.15	55.7%	44.3%
EVALUACION DE RIESGO	117	7.09	35.5%	64.5%
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	323	8.97	44.9%	55.1%
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	273	10.71	53.5%	46.5%
SUPERVISION	79	8.78	43.9%	56.1%
Sub total	240.6	9.30	46.5%	53.5%

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 07  
MUESTRA DE PROCESOS DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.  
EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, PERIODO 2016.

Tipo de adquisición	N°	%	Importe (S/.)	%
Bienes	121	88.3%	1,984,221.10	84.8%
Servicios	16	11.7%	356,890.12	15.2%
Total	137	100.0%	2,341,111.22	100.0%

Fuente: Guía de análisis documental – Exped. Procesos Adquisic. Emp. Constructora San Luis.

TABLA N° 08

PROCESO DE PROGRAMACION DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS  
EN FUNCIÓN DE EXPEDIENTES DE OBRA.  
EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

Procesos programados según requerimientos del Expediente Técnico de la Obra	Bienes		Servicios		Total Bs. y Serv.	
	N°	%	N°	%	N°	%
Si	102	84.3%	12	75.0%	114	83.2%
No	19	15.7%	4	25.0%	23	16.8%
Total	121	100.0%	16	100.0%	137	100.0%

Fuente: Guía de análisis documental – Exped. Procesos Adquisic. Emp. Constructora San Luis.

TABLA N° 09

FORMULACIÓN DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS PARA LA ADQUISICIONES  
DE BIENES Y SERVICIOS. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

Formulación de especificaciones técnicas conforme a expedientes técnicos	Bienes y servicios				Total	
	Si	%	No	%	No	%
Se define en forma clara y precisa aspectos sustanciales del bien o servicio.	100	73.0%	37	27.0%	137	100%

Fuente: Guía de análisis documental – Exped. Procesos Adquisic. Emp. Constructora San Luis.

TABLA N° 10

SOLICITUD DE COTIZACIONES PARA LA COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS.  
EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

CANTIDAD DE COTIZACIONES	N°	%
1 solicitud de cotización	25	18.2%
2 solicitudes de cotización	46	33.6%
3 solicitudes de cotización	64	46.7%
4 solicitudes de cotización	2	1.5%
Total	137	100.0%

Fuente: Guía de análisis documental – Exped. Procesos Adquisic. Emp. Constructora San Luis.

TABLA N° 11

NOTIFICACIÓN DE PEDIDOS DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS.  
EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.

Indicador	N°	%
Inmediata/oportuna	89	65.0%
No oportuna	48	35.0%
Total	137	100.0%

Fuente: Guía de análisis documental – Exped. Procesos Adquisic. Emp. Constructora San Luis.

TABLA N° 12

DETERMINACIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS EN LAS ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS – EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Detalle	N° Trab.	%
Excelente	0	0.0%
Buena	1	16.7%
Regular	2	33.3%
Mala	3	50.0%
Total	6	100.0%

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 13

PRESENTACIÓN DE REQUERIMIENTOS PARA LA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Detalle	N° Trab.	%
Oportunamente	1	16.7%
Fuera de plazo	3	50.0%
Muy a destiempo	2	33.3%
Total	6	100.0%

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 14.  
ELABORACION DEL LAS ESPECIFICACIONES TÉCNICAS PARA ADQUISICIÓN  
DE BIENES Y SERVICIOS.

EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Detalle	N° Trab.	%
Mal elaborados	2	33.3%
Bien elaborados	1	16.7%
Desconoce/No sabe	3	50.0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 15.  
CARACTERISTICAS DE LAS COTIZACIONES DE BIENES Y SERVICIOS.

EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Cotizaciones de bienes y servicios transparentes y fomentan la libre competencia	N° Trab.	%
Si	0	0.0%
Casi siempre	1	16.7%
A veces	2	33.3%
Casi Nunca	2	33.3%
Nunca	1	16.7%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 16.  
EXISTENCIA DEL NUMERO DE COTIZACIONES DE PRECIOS DE BIENES Y SERVICIOS  
DE EMP. CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Detalle	N° Trab.	%
Si	2	33.3%
No	3	50.0%
No sabe	1	16.7%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 17.

NOTIFICACION DE PEDIDOS Ú ORDENES DE COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Detalle	N° Trab.	%
Siempre	2	33.3%
A veces	3	50.0%
Nunca	1	16.7%
Total	6	100.0%

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 18.

CUMPLIMIENTO DE LA ENTREGA DEL BIEN Y/O PRESTACION DEL SERVICIO.

EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Detalle	N° Trab.	%
Siempre	3	50.0%
A veces	2	33.3%
Nunca	1	16.7%
Total	6	100.0%

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 19.

EXISTENCIA DE NORMAS QUE SANCIONEN EL INCUMPLIMIENTO DE

ENTREGA Y PRESTACION DE SERVICIOS.

EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Detalle	N° Trab.	%
Si	1	16.7%
No	3	50.0%
No sabe	2	33.3%
Total	6	100.0%

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 20.

OPINIÓN SOBRE EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Detalle	N° Trab.	%
Con demora	1	16.7%
Con oportunidad	2	33.3%
En tiempo normal	2	33.3%
Existen excepciones de demora	1	16.7%
Total	6	100.0%

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

TABLA N° 21.

NIVEL DE SATISFACCION CON LA GESTIÓN LOGÍSTICA. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016.

Detalle	N° Trab.	%
Muy buena	1	16.7%
Buena	1	16.7%
Regular	3	50.0%
Pésimo	1	16.6%
Total	6	100.0%

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado a trabajadores Empresa Constructora San Luis.

**TABLA N° 22.**  
**PRINCIPALES RIESGOS EN EL PROCESO DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS.**  
**EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS SRL, 2016**

<b>DEFICIENCIAS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>EFECTOS</b>	<b>NORMAS DE CONTROL APPLICABLES</b>
Inadecuada determinación de necesidades	Deficiente formulación de necesidades.	No se cumple con la programación de compras.	Revisión de procesos, actividades, tareas y flujogramas.
	Falta de disponibilidad de recursos de forma oportuna.	No existe satisfacción efectiva de necesidades	Verificaciones y conciliaciones
	Diversificación de requerimientos de bienes y servicios	Modificaciones en los pedidos de compra o de los servicios.	Verificaciones y conciliaciones
Especificaciones técnicas mal formulados.	No existe normas ni documentación interna que establezca procedimientos o exigencias para la formulación de especificaciones técnicas.	Inadecuados procedimientos. Atrasos en la adquisición del bien y prestación de servicios.	Revisión de procesos, actividades y tareas
	Las áreas usuarias no cuentan con capacidades y asistencia para elaboración de especificaciones técnicas del bien a adquirir.		Documentación de procesos, actividades y tareas
Cotizaciones de bienes y servicios poco transparentes o con información genérica.	Se admiten cotizaciones defectuosas.	Inadecuada contratación de proveedores	Filosofía de la dirección
	La empresa no ha establecido un número mínimo de cotizaciones	Cotizaciones poco transparentes.	Procedimientos de compras.
	Inadecuada asignación de funciones.	No se lleva control de pedidos.	Segregación de funciones.
Notificaciones de aceptación e pedidos a destiempo	Existe descoordinación entre la logística y proveedores.	Demoras en la obtención del bien o servicio en su oportunidad	Revisión de procesos, actividades y tareas. Canales de comunicación
Incumplimiento de entrega del bien y prestación del servicio en su oportunidad.	Desconocimiento de los proveedores sobre el plazo de entrega.	No se satisfacen las necesidades del área usuaria de manera oportuna.	Documentación de procesos, actividades y tareas.

**ANEXO 2.**  
**FICHAS DE OBSERVACIÓN**

**ANALISIS DE DOCUMENTOS: EXPEDIENTES DE CONTRATACIONES**  
**EXPEDIENTES DE CONTRATACIONES DE BIENES - AÑO 2016**

N°	ORDEN DE COMPRA	FECHA DE EMISION	RUC	PROVEEDOR	MONTO EN SOLES	META	N° DE SOLICITUD DE COTIZACION	REGISTRO

**EXPEDIENTES DE CONTRATACIONES DE SERVICIOS - AÑO 2016**

N°	ORDEN DE SERVICIOS	FECHA DE EMISION	RUC	PROVEEDOR	MONTO EN SOLES	META	N° DE SOLICITUD DE COTIZACION	REGISTRO

**ANEXO 3.**

**FICHAS DE OBSERVACIÓN**

**ANÁLISIS DE DOCUMENTOS: LISTA DE COTEJO PARA LA IDENTIFICACION DE DEFICIENCIAS EN LOS EXPEDIENTES DE CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS**

Orden de Compra ( ) N°..... Orden de Servicio ( )..... Periodo.....

DESCRIPCION	SI	NO
<b>Requerimiento de Bienes y Servicios</b>		
1. La programación de requerimientos está en función de los objetivos y metas empresariales.		
2. Las especificaciones técnicas:		
· Definen en forma clara y precisa aspectos sustanciales del bien o servicio a adquirir y/o ensamblar o instalar.		
· Se identifica y señala la finalidad de la necesidad del bien o Serv.		
· Se identifican requisitos técnicos		
DESCRIPCION	Tipo Cotizac / Periodo	N° cotizaciones
<b>Cotización para la compra de bienes y servicios</b>		
3. De la cotización de la compra de bienes y servicios. ¿Cuántas solicitudes de cotización se requirió?		
DESCRIPCION	SI	NO
<b>Generación de la orden de compra o de servicio</b>		
4. Se evidencia la notificación de orden de compra o servicio.		
5. Se realiza el registro y publicación mensual de las contrataciones en su portal web o a su lista de proveedores.		

**ANEXO 4.**

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

**ANÁLISIS DE DOCUMENTOS: SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS DE  
ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS**

**DIAGRAMA DEL PROCESO DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS.**

UNIDAD RESPONSABLE	VERIFICAR RESPONSABLES	PROCESO	DOCUMENTACIÓN	OPERACION.	DECISION	BASE DE DATOS
AREA USUARIA / PROYECTO	Área usuaria (Ing. De obra)	Elaboración y envío del requerimiento.				
	Área usuaria (Ing. De obra)	Revisión de las especificaciones técnicas				
AREA DE PROGRAMACION	Área de programación	Captación de requerimiento				
	Logística	Solicitud de cotización				
	Cotizador	Cotizaciones según especificaciones técnicas				
	Proveedores	Envío de cotizaciones.				
	Logística	Identificación de proceso.				
	Logística	Expediente con especificaciones técnicas.				
AREA DE ADQUISICIONES	Adquisiciones.	Recepción de expediente administrativo.				
	Adquisiciones.	Elaboración del cuadro comparativo de precios.				
	Adquisiciones.	Formalización del pedido de Compra o Servicio según corresponda.				
	Adquisiciones.	Notificación del pedido de compra y/o servicio.				
	Proveedor	Recepción del pedido por parte del proveedor				

**ANEXO N° 5**

**ENCUESTA APLICADO A LOS TRABAJADORES SOBRE EL ACCIONAR DE LAS  
ÁREAS DE PROGRAMACIÓN, ADQUISICIONES Y ALMACÉN. EMPRESA  
CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.**

Marque la pregunta en forma afirmativa (Si) o negativa (No) e indique el porqué de su respuesta.

1. ¿Se han modificado las prioridades en los cuadros de necesidades? Si ( ) No ( )

Porque:

2. ¿Se cumple con la presentación de requerimientos por parte del ingeniero de obras o área usuaria?

Si ( ) No ( )

Porque: .....

.....

3. ¿Considera usted que los expedientes técnicos y las especificaciones técnicas del requerimiento de bienes y servicios presentados por el área usuaria están adecuadamente elaborados? Si ( ) No ( )

Porque:

4. ¿Considera usted que las cotizaciones de bienes y servicios son transparentes y fomentan a la libre competencia? Si ( ) No ( )

Porque: .....

.....

5. ¿Existe un número mínimo y máximo de proveedores con los que los proveedores puedan cotizar los precios? Si ( ) No ( )

Porque: .....

.....

6. ¿La notificación de órdenes de compra y de servicio son comunicadas a tiempo? Si ( ) No ( )

Porque: .....

.....

7. ¿Los proveedores cumplen con la entrega del bien y prestación del servicio de acuerdo al plazo establecido en el pedido u orden de compra y/o orden de servicio? Si ( ) No ( )

Porque: .....

.....

8. ¿Existen procedimientos para observar a los proveedores que no cumplen con el plazo de entrega del bien o ejecución del servicio? Si ( ) No ( )

Porque: .....

.....

9. ¿Los procesos de adquisiciones de bienes y servicios los considera que se ejecutan con eficiencia?

Si ( )                  No ( )

Porque: .....

.....

10. ¿El nivel de satisfacción con el trabajo del área de logística y servicios auxiliares es alta?

Porque:

Porque: .....

.....

**ANEXO N° 6**  
**APLICACIÓN DE CRITERIOS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD AL**  
**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**CRITERIO DE CONFIABILIDAD: COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH**

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$$

Donde:

$\alpha$ : Coeficiente de confiabilidad Alfa de Crombach.

k: Número de ítems.

$V_i$ : Varianza de cada ítem.

$V_t$ : Varianza total.

Obteniéndose los siguientes resultados:

<b>Estadísticos de Fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
<b>0.76</b>	<b>12</b>

El instrumento fue aplicado a una muestra piloto de 12 empleados de empresas constructoras de Tumbes.

La validez y la confiabilidad es un valor que oscila entre 0 y 1. Se dice que un instrumento tiene alta confiabilidad y validez cuando el resultado de su análisis da un mayor de 0.50.

Por lo tanto, el valor obtenido fue de 0.76, concluyendo que el instrumento del presente estudio es altamente confiable.

**CRITERIOS DE VALIDEZ: COEFICIENTE DE PEARSON**

<b>Estadísticos de Validez</b>	
<b>Coefficiente de Pearson</b>	<b>N° de elementos</b>
<b>0.71</b>	<b>12</b>

El valor obtenido de Pearson fue de 0.71, que muestra una alta correlación entre las variables (componentes del sistema de control interno COSO III). Concluyendo que el instrumento del presente estudio es altamente válido.

**ANEXO 7.**

**TABLA 23. DETALLE DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO III - COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.**

NO SABE	NO CUMPLE	SE CUMPLE PARCIALMENTE	SE CUMPLE EN MAYOR GRADO	SE CUMPLE PLENAMENTE
1	2	3	4	5

FACTOR / ITEM		Encuestado 1	Encuestado 2	Encuestado 3	Encuestado 4	Encuestado 5	Encuestado 6	Punt total	% global
<b>FILOSOFIA DE LA DIRECCION</b>									
1	La dirección de la empresa manifiesta interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en el proceso de las compras a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios.	3	4	5	4	3	3	22	73.3%
2	Se realizan acciones para propiciar un ambiente que motive la propuesta de medidas para el desarrollo de la cultura de control en las compras de bienes y servicios.	2	3	2	3	4	2	16	53.3%
3	Se facilita, promueve, reconoce y valora los aportes del personal estimulando la mejora continua de las actividades de control en las compras de bienes y servicios.	2	3	4	3	2	3	17	56.7%
4	Se han establecido condiciones necesarias para un ambiente de confianza en su área.	2	3	2	2	1	2	12	40.0%
								<b>67</b>	<b>55.8%</b>
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>									
5	Se tiene un código de ética debidamente aprobado y difundido mediante talleres y reuniones.	2	3	2	3	3	2	15	50.0%
6	La adquisición de bienes y servicios se realiza de acuerdo con los principios de verdad, respeto a los compromisos contraídos y honestidad consigo mismo y con los demás.	3	3	3	2	2	2	15	50.0%
7	Se toman acciones disciplinarias frente a transgresiones éticas incurridas en las contrataciones de bienes y/o servicios y estas son comunicadas debidamente.	3	4	2	3	2	2	16	53.3%
								<b>46</b>	<b>51.1%</b>
<b>ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA</b>									

8	Se han difundido y es de conocimiento general los documentos de gestión (planes estratégicos, operativos, MOF, ROF, MAPRO, etc.) en la empresa y a todos los colaboradores de la empresa.	2	3	3	3	3	2	16	53.3%
9	La programación de compras de bienes y servicios es concordante con los requerimientos de Expediente(s) Técnico(s) de Obra(s) o Proyectos.	4	3	3	3	2	2	17	56.7%
10	Se efectúa un análisis de los resultados, las causas de los desvíos con lo programado, la identificación de las demandas actuales y futuras de los grupos de interés.	3	3	4	3	3	2	18	60.0%
								<b>51</b>	<b>56.7%</b>

#### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

11	La Estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades del área y se ajusta a la realidad.	2	2	2	3	3	2	14	46.7%
12	El Manual de Organizaciones y Funciones refleja todas las actividades que se realizan en el área y están debidamente delimitadas por áreas que facilitan las compras de bienes y servicios.	2	2	2	3	3	2	14	46.7%
13	La empresa cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado.	3	3	2	3	3	4	18	60.0%
14	Se han elaborado diagrama del proceso de las compras de bienes y/o servicios.	3	3	3	3	3	2	17	56.7%
15	Se han elaborado manuales de procesos para las compras de bienes y servicios con sus respectivos flujos de información y están sustentados en análisis y diagnósticos previos.	3	3	3	3	2	2	16	53.3%
16	Se han desarrollado reformas estratégicas que transforman sustancialmente las contrataciones de bienes y servicios, así como el manejo del presupuesto, y facilitan la toma de decisiones y la planificación.	3	4	3	3	3	3	19	63.3%
								<b>98</b>	<b>54.4%</b>

#### **ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

17	Se tienen definidas las políticas y procedimientos adecuados que garanticen la correcta selección, inducción, formación, capacitación y desarrollo del personal que interviene en la compra de bienes y servicios.	3	3	2	3	3	2	16	53.3%
18	Se capacita constantemente al personal de las áreas involucradas en el proceso de compra de bienes y servicios con el fin de mejorar el desempeño laboral.	3	3	3	3	3	2	17	56.7%
19	Existe un proceso de inducción de personal, si se consideran actividades de integración del recurso humano en relación con el nuevo puesto.	3	3	3	2	3	2	16	53.3%

20	Se cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo del proceso de las adquisiciones.	3	4	2	3	2	2	16	53.3%
								<b>65</b>	<b>54.2%</b>
<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>									
21	El personal que ocupa un cargo en el área tiene conocimiento, capacidades y habilidades necesarias que contribuyen a una actuación ética, ordenada, económica, eficaz y eficiente relacionadas con el control interno en las adquisiciones.	3	3	4	3	3	2	18	60.0%
22	Se promueve la competencia profesional entre los trabajadores y funcionarios que laboran en el área.	3	4	3	3	2	2	17	56.7%
23	Se mantienen el nivel de competencia profesional en los trabajadores y la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno, y practicar sus deberes y alcanzar los objetivos.	4	3	3	3	4	2	19	63.3%
								<b>54</b>	<b>60.0%</b>
<b>ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>									
24	Se han establecido acciones necesarias para garantizar que el personal que labora en la entidad tome conocimiento de las funciones y autoridad asignadas al cargo que ocupan.	3	4	3	2	4	2	18	60.0%
25	La asignación de autoridad y responsabilidad de las unidades de programación, adquisiciones y almacén está definida y contenida en los documentos normativos de la empresa y son de conocimiento del personal en general.	4	3	3	3	4	2	19	63.3%
								<b>37</b>	<b>61.7%</b>
<b>TOTALES</b>								<b>418</b>	<b>55.7%</b>

**ANEXO N° 8.**

**TABLA 24. DETALLE DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO III - COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.**

NO SABE	NO CUMPLE	SE CUMPLE PARCIALMENTE	SE CUMPLE EN MAYOR GRADO	SE CUMPLE PLENAMENTE
1	2	3	4	5

FACTOR / ITEM		Encuestado 1	Encuestado 2	Encuestado 3	Encuestado 4	Encuestado 5	Encuestado 6	Punt total	% global
<b>PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO</b>									
1	Se ha desarrollado Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos.	2	1	2	1	1	2	9	30.0%
2	Se ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos respecto al proceso de las compras de bienes y servicios.	3	1	3	2	1	2	12	40.0%
3	Se cuenta con un plan de administración de riesgos para el proceso de las compras.	2	1	2	3	1	2	11	36.7%
<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>								<b>32</b>	<b>35.6%</b>
4	Existe un proceso de identificación de riesgos.	1	2	1	2	1	1	8	26.7%
5	Se han identificado los riesgos potenciales en los procesos claves y actividades críticas que involucran las compras de bienes y servicios.	2	1	1	2	1	2	9	30.0%
6	Se realizan análisis de fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas para la identificación de eventos externos e internos como parte del proceso de planeamiento estratégico, y está correctamente elaborado.	3	2	1	1	2	2	11	36.7%
<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>								<b>28</b>	<b>31.1%</b>
7	Se realiza un estudio detallado sobre los riesgos más significativos a los que está expuesto las compras y se estiman la probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias.	2	3	2	1	1	2	11	36.7%
8	Se utiliza y selecciona técnicas cuantitativas y cualitativas que reflejen el nivel de precisión requerido para la valoración de riesgos potenciales identificados.	2	3	1	1	1	1	9	30.0%

9	La probabilidad de ocurrencia e impacto de riesgos han sido registrados por escrito y se realizan actividades que minimicen los efectos de los riesgos identificados.	2	3	2	3	2	2	14	46.7%
<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>								<b>34</b>	<b>37.8%</b>
10	Se han establecido acciones necesarias para dar respuesta a los riesgos a lo que está expuesto la compra de bienes y servicios.	2	3	3	2	2	1	13	43.3%
11	Se han establecido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos potenciales identificados en las compras.	1	3	2	1	1	2	10	33.3%
								<b>23</b>	<b>38.3%</b>
<b>TOTAL</b>								<b>117</b>	<b>35.5%</b>

**ANEXO N° 9.**

**TABLA 25. DETALLE DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO III - COMPONENTE CONTROL GERENCIAL DE ACTIVIDADES. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.**

FACTOR / ITEM		Encuestado 1	Encuestado 2	Encuestado 3	Encuestado 4	Encuestado 5	Encuestado 6	Punt total	% global
<b>PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACION Y APROBACION</b>									
1	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades tareas que se realizan en las áreas o unidades de adquisiciones, programación y almacén están claramente definidos en manuales o directivas (MAPRO, Procedimientos de adquisición de bienes y contratación de servicios) y son realizados para todos los procesos y actividades.	2	2	3	2	2	2	13	43.3%
2	Los procedimientos de autorización y aprobación de las compras están documentados y han sido comunicados de manera clara y precisa a los responsables.	2	2	2	3	3	2	14	46.7%
								<b>27</b>	<b>45.0%</b>
<b>SEGREGACION DE FUNCIONES</b>									
3	Las responsabilidades de las funciones de programación, adquisición y almacén de bienes y servicios, están segregadas de manera clara y precisa considerando las actividades expuestas a riesgos de fraude.	2	1	3	1	2	2	11	36.7%
4	Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude.	3	2	2	2	2	2	13	43.3%
								<b>24</b>	<b>40.0%</b>
<b>EVALUACION COSTO-BENEFICIO</b>									
5	El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios)	2	2	3	2	2	3	14	46.7%
6	Se revisa y actualiza los controles existentes en la gestión de compras, de manera que satisfagan los criterios de factibilidad y conveniencia.	2	3	2	3	2	2	14	46.7%
								<b>28</b>	<b>46.7%</b>
<b>CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS</b>									
7	Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos.	2	1	2	3	3	2	13	43.3%

8	El acceso a los recursos o archivos es restringido y es de acuerdo al puesto laboral y tareas asignadas y queda evidenciado en documentos.	3	3	1	3	1	2	13	43.3%
9	Periódicamente se realiza inventario físico de los bienes que ingresan a almacén y se comparan con los registros con el que se cuenta.	2	2	2	1	2	2	11	36.7%
10	Los documentos internos que generan y reciben están debidamente numerados y protegidos.	3	2	2	3	3	2	15	50.0%
								<b>52</b>	<b>43.3%</b>
<b>VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES</b>									
11	Se llevan a cabo verificaciones antes y después de realizarse las adquisiciones de bienes y servicios y son registrados y clasificados para su revisión posterior.	2	3	2	2	2	3	14	46.7%
12	Periódicamente se concilian los registros de las adquisiciones de bienes y servicios con otras fuentes de información (distintas áreas y/o unidades).	3	2	2	2	2	3	14	46.7%
								<b>28</b>	<b>46.7%</b>
<b>EVALUACION DE DESEMPEÑO</b>									
13	Las unidades en estudio cuentan con indicadores de desempeño que evalúen los procedimientos de la programación, adquisición y almacén de bienes y servicios.	3	2	3	1	2	2	13	43.3%
14	La evaluación de desempeño se hace con base en los planes estratégicos, disposiciones normativas vigentes, directivas aplicables en la adquisición de bienes y servicios de manera eficiente, eficaz y económica.	2	3	2	3	2	2	14	46.7%
								<b>27</b>	<b>45.0%</b>
<b>RENDICION DE CUENTAS</b>									
15	Se cumple con la obligación periódica de rendir cuentas ante la instancia correspondiente respecto a la adquisición de bienes y servicios.	3	1	2	2	3	2	13	43.3%
								<b>13</b>	<b>43.3%</b>
<b>DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS</b>									
16	El personal conoce los procesos, actividades y tareas que involucran a la programación, adquisición y almacén de bienes y servicios.	2	2	2	2	2	3	13	43.3%
17	Los procesos de la adquisición de bienes y servicios se encuentran definidas, establecidas y documentadas.	2	2	3	3	2	2	14	46.7%
								<b>27</b>	<b>45.0%</b>
<b>REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS</b>									

18	Se revisan periódicamente los procedimientos de compras con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente.	2	3	2	2	2	3	14	46.7%
19	Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias en las adquisiciones se efectúan las correcciones necesarias.	2	3	2	3	3	2	15	50.0%
								<b>29</b>	<b>48.3%</b>

#### **CONTROLES PARA LA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES**

20	Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información que se manejen en las compras.	3	1	2	3	3	3	15	50.0%
21	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.	2	2	3	3	2	2	14	46.7%
22	Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios (contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente.	2	2	2	2	2	2	12	40.0%
23	Se ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones.	2	2	2	2	2	2	12	40.0%
24	Se cuenta con un plan de contingencia, en el caso de pérdida de datos de los procesos de compras.	2	3	3	3	2	2	15	50.0%
								<b>68</b>	<b>45.3%</b>
<b>TOTAL</b>								<b>323</b>	<b>44.9%</b>

**ANEXO N° 10.**

**TABLA N° 26. DETALLE DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO III - COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN. EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.**

FACTOR / ITEM		Encuestado 1	Encuestado 2	Encuestado 3	Encuestado 4	Encuestado 5	Encuestado 6	Punt total	% global
<b>FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN</b>									
1	Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información concerniente a las compras.	3	3	2	2	2	3	15	50.0%
2	Se dispone de información confiable, oportuna y útil para la toma de decisiones y estas contribuyen a la atención oportuna de los requerimientos de bienes y servicios.	2	3	3	2	3	3	16	53.3%
								<b>31</b>	<b>51.7%</b>
<b>INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD</b>									
3	Se identifican las necesidades de información de todos los procesos para la compra de bienes y servicios; y se han implementado controles necesarios en las áreas respectivas.	3	3	3	2	3	3	17	56.7%
4	Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.	3	2	3	3	3	2	16	53.3%
								<b>33</b>	<b>55.0%</b>
<b>CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN</b>									
5	La información interna y externa que se maneja para la compra de bienes y servicios es útil es suficiente y conveniente.	3	3	3	3	3	3	18	60.0%
								<b>18</b>	<b>60.0%</b>
<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>									
6	Los sistemas de información contribuyen al logro de los objetivos de la empresa y a la atención oportuna de los requerimientos por parte del área usuaria.	4	3	2	2	1	1	13	43.3%
7	Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes.	3	3	4	3	2	3	18	60.0%
								<b>31</b>	<b>51.7%</b>

<b>FLEXIBILIDAD AL CAMBIO</b>									
8	Se revisan periódicamente los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento.	2	3	3	3	2	3	16	53.3%
								<b>16</b>	<b>53.3%</b>
<b>ARCHIVO INSTITUCIONAL</b>									
9	Se cuenta con personal que se encargue de administrar la documentación e información generada por las adquisiciones de bienes y servicios.	3	3	1	2	2	3	14	46.7%
10	La administración de los documentos e información generados en el proceso de las compras están de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación de los documentos e información útil.	3	3	3	3	3	3	18	60.0%
								<b>32</b>	<b>53.3%</b>
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>									
11	Se han difundido documentos que orienten la comunicación interna.	2	3	3	3	3	2	16	53.3%
12	Se mantiene actualizado a la dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales iniciativas y cualquier otro evento resultante.	2	2	3	2	3	2	14	46.7%
13	Se cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos identificados en el proceso de las adquisiciones.	3	4	2	2	3	2	16	53.3%
								<b>46</b>	<b>51.1%</b>
<b>COMUNICACIÓN EXTERNA</b>									
14	Se cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados que regule la comunicación externa con los grupos interesados.	2	3	2	2	3	3	15	50.0%
15	Se mantiene comunicación abierta con el área usuaria; las quejas y consultas que estas presentan son revisadas y se adoptan medidas correctivas que resulten necesarias para la atención del requerimiento.	2	3	3	3	3	3	17	56.7%
16	Se cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información.	3	3	2	3	3	3	17	56.7%
								<b>49</b>	<b>54.4%</b>
<b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b>									
17	Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa para la buena gestión de compras.	3	3	2	3	3	3	17	56.7%
								<b>17</b>	<b>56.7%</b>
<b>TOTAL</b>								<b>273</b>	<b>53.5%</b>

**ANEXO N° 11.**

**TABLA 27. DETALLE DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
COSO III - COMPONENTE SUPERVISIÓN.**

**EMPRESA CONSTRUCTORA SAN LUIS, 2016.**

FACTOR / ITEM		Encuestado 1	Encuestado 2	Encuestado 3	Encuestado 4	Encuestado 5	Encuestado 6	Punt total	% global
<b>ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO</b>									
1	En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.	2	3	1	2	3	3	14	46.7%
2	Se realizan acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarias para garantizar la idoneidad y calidad de los procesos de adquisiciones y se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos.	2	3	2	1	2	1	11	36.7%
								<b>25</b>	<b>41.7%</b>
<b>SEGUIMIENTO DE RESULTADOS</b>									
3	Las debilidades y los problemas detectados en el monitoreo de las compras se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.	3	2	2	3	1	2	13	43.3%
4	Cuando se detecte errores sobre deficiencias que constituyan oportunidades de mejora, se adoptan medidas y acciones de control que resultan más adecuadas.	3	2	1	3	3	3	15	50.0%
								<b>28</b>	<b>46.7%</b>
<b>COMPROMISO DE MEJORAMIENTO</b>									
5	Se efectúan periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora de los controles en los procesos de las adquisiciones de bienes y servicios.	1	2	3	2	2	2	12	40.0%
6	Se toma acciones necesarias con el fin de mejorar la calidad de control favoreciendo el autocontrol y autogestión en las adquisiciones.	3	3	2	2	1	3	14	46.7%
								<b>26</b>	<b>43.3%</b>
<b>TOTAL</b>								<b>79</b>	<b>43.9%</b>