

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD, TRIBUTACIÓN Y
AUDITORÍA



**“AUDITORIA DE DESEMPEÑO Y SU OPTIMIZACIÓN EN EL
PROCESO DE CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES DEL
HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE DE TACNA EN EL 2015”**

TESIS

Presentado por:

C.P.C. ALBERTO ISMAEL RODRÍGUEZ QUISPE

**Para Obtener el Grado Académico de:
MAESTRO EN CONTABILIDAD, TRIBUTACIÓN Y AUDITORÍA**

Tacna - Perú

2017

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A mis padres, por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por el amparo incondicional que me otorgaron y el cariño que me inspiraron. Sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar.

DEDICATORIA

A Dios por permitirme esta alegría de poderles presentar este trabajo a mi familia y seres que quiero, y alcanzar mis metas en la vida.

A mis padres por su amor, trabajo y sacrificios en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido un privilegio ser su hijo, son los mejores padres.

A todas aquellas personas, que más han influenciado en mi vida, dándome los mejores consejos, guiándome y haciéndome una persona de bien. Gracias.

INDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
ÍNDICE O SUMARIO	iv
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I:	1
1. EL PROBLEMA	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.2.1 Problema General	4
1.2.2 Problemas Específicos	4
1.3 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	4
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	5
1.4.1 Objetivo general	5
1.4.2 Objetivo específico	5
1.5 CONCEPTOS BASICOS	6
1.6 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION	9
CAPÍTULO II:	13
2. FUNDAMENTO TEORICO CIENTIFICO	13
2.1 AUDITORIA DE DESEMPEÑO	13
2.1.1 Eficiencia	16
2.1.2 Logro de Objetivos	22
2.1.3 Calidad del Servicio	24
2.2 OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO DE CONTRATACIONES	30
2.2.1 Gestión de Compras	33
2.2.2 Entrega de Bienes y servicios	39
2.2.3 Nivel de satisfacción	42
CAPÍTULO III:	45
3. MARCO METODOLOGÍCO	45
3.1 HIPOTESIS	45

3.1.1 Hipótesis General	45
3.1.2 Hipótesis específicas	45
3.2 VARIABLES	46
3.2.1 Variable independiente	46
3.2.2 Variable dependiente	46
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	47
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACION	47
3.5 AMBITO DE ESTUDIO	47
3.6 POBLACION Y MUESTRA	47
3.6.1 Unidad de estudio	47
3.6.2 Población	47
3.6.3 Muestra	48
3.7 TECNICAS E INSTRUMENTOS	48
3.7.1 Técnicas	48
3.7.2 Instrumentos	48
3.7.3 Fuentes	49
CAPITULO IV	50
4. LOS RESULTADOS	50
4.1 DESCRIPCION DEL TRABAJO DE CAMPO	50
4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACION DE LOS RESULTADOS	50
4.3 PRESENTACION DE LOS RESULTADOS	52
4.4 PRUEBA ESTADISTICA	74
4.5 COMPROBACION DE HIPOTESIS	74
CAPITULO V	80
5. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	80
5.1 CONCLUSIONES	80
5.2 SUGERENCIAS	82
5.3 PROPUESTA	83
REFERENCIAS	87
ANEXOS	89
Matriz de Consistencia	89
Instrumentos	91

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cumplimiento de Funciones con responsabilidad	53
Tabla 2: Se aplican las normas correctamente	54
Tabla 3: Evaluación permanente de procedimientos	55
Tabla 4: Desarrollo de Estrategias	56
Tabla 5: Cumplimiento de metas institucionales	57
Tabla 6: La Escala de prioridades es la adecuada	58
Tabla 7: Oportunidad en la toma de decisiones	59
Tabla 8: Oportunidad en la presentación de la Información	60
Tabla 9: Resultados obtenidos adecuados	61
Tabla 10: Evaluación de las características técnicas de los productos	62
Tabla 11: Políticas Institucionales claras y adecuadas	63
Tabla 12: Aplicación del criterio de economía en las compras	64
Tabla 13: Programación Estratégica adecuada	65
Tabla 14: El presupuesto asignado es el adecuado	66
Tabla 15: Oportunidad en la atención de los requerimientos	67
Tabla 16: El riesgo operativo es controlado	68
Tabla 17: Evaluación de procedimientos para conformidad del bien	69
Tabla 18: El riesgo inherente es controlado	70
Tabla 19: Infraestructura adecuada	71
Tabla 20: Atención oportuna	72
Tabla 21: Adecuada Capacitación al personal	73
Tabla 22: Agilidad en la Administración	74

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cumplimiento de Funciones con responsabilidad	53
Figura 2: Se aplican las normas correctamente	54
Figura 3: Evaluación permanente de procedimientos	55
Figura 4: Desarrollo de Estrategias	56
Figura 5: Cumplimiento de metas institucionales	57
Figura 6: La Escala de prioridades es la adecuada	58
Figura 7: Oportunidad en la toma de decisiones	59
Figura 8: Oportunidad en la presentación de la Información	60
Figura 9: Resultados obtenidos adecuados	61
Figura 10: Evaluación de las características técnicas de los productos	62
Figura 11: Políticas Institucionales claras y adecuadas	63
Figura 12: Aplicación del criterio de economía en las compras	64
Figura 13: Programación Estratégica adecuada	65
Figura 14: El presupuesto asignado es el adecuado	66
Figura 15: Oportunidad en la atención de los requerimientos	67
Figura 16: El riesgo operativo es controlado	68
Figura 17: Evaluación de procedimientos para conformidad del bien	69
Figura 18: El riesgo inherente es controlado	70
Figura 19: Infraestructura adecuada	71
Figura 20: Atención oportuna	72
Figura 21: Adecuada Capacitación al personal	73
Figura 22: Agilidad en la Administración	74

RESUMEN

Este trabajo de Investigación reúne los diferentes aspectos para la evaluación del desempeño y su optimización en el proceso de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015, para corregir los diferentes procedimientos así como los objetivos, metas, políticas y normas establecidas por la entidad de las áreas relacionadas en el proceso de contratación y adquisición en el periodo 2015. El presente Trabajo de Investigación es no experimental porque se obtienen datos directamente de la realidad objeto de estudio, asimismo es descriptivo, luego explicativa y finalmente correlacionada de acuerdo a la finalidad de la investigación.

El área de investigación está enmarcada en la Auditoría, debido a que es una actividad encaminada al análisis y la evaluación de los procedimientos y documentos adecuados para un buen sistema de Contrataciones, a través de la evaluación de la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los bienes o servicios que cubran las necesidades de la entidad. La institución materia de estudio no cuenta con adecuados procedimientos para la contratación y adquisición de bienes o servicios, producto de una planificación para la entrega oportuna de resultados, mecanismos modernos de operación, personal capacitado, vigilancia a la calidad y eficiencia, y un inadecuado sistema de control interno que logre que el presupuesto público se transforme de la manera más rápida, y al menor costo, en bienes y servicios adecuados para el Hospital Hipólito Unanue.

ABSTRACT

This research work brings together the different aspects for the evaluation of performance and its optimization in the hiring and acquisition process of the Hospital Hipólito Unanue de Tacna in 2015, to correct the different procedures as well as the objectives, goals, policies and standards established by The entity of the related areas in the contracting and acquisition process in the period 2015. This research work is non-experimental because data are obtained directly from the reality under study, it is also descriptive, then explanatory and finally correlated according to The purpose of the investigation.

The research area is framed in the audit, because it is an activity aimed at analysis and evaluation of appropriate procedures and documents for a good procurement system, through the evaluation of the efficiency, effectiveness, economy and quality of the goods or services that meet the needs of the entity.

The study institution does not have adequate procedures for contracting and acquiring goods or services, as a result of planning for the timely delivery of results, modern operating mechanisms, trained personnel, quality and efficiency monitoring, and an inadequate system Of internal control that ensures that the public budget is transformed in the fastest way, and at the lowest cost, into goods and services adequate for the Hospital Hipólito Unanue.

INTRODUCCIÓN

En el Perú, su desarrollo económico es óptimo, puesto que se ha visto favorecido con un desarrollo económico sostenible; que benefician al mejoramiento del país, en más obras y dar un mejor servicio a sus habitantes. Por ello es importante que requieran de un sistema de contrataciones públicas altamente eficiente, que facilite las inversiones requeridas por el crecimiento y entregue oportunamente los bienes, las obras civiles y los servicios demandados por la comunidad. La sociedad peruana exige además que ese sistema sea transparente y libre de corrupción.

Es mediante Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG, que se establecen alcances y consideraciones sobre la Auditoría de desempeño, la misma que va a permitir evaluar los procesos de producción y entrega de bienes o servicios que realizan las entidades públicas, los que deberán realizarse cumpliendo los principios de eficacia, eficiencia, economía y calidad, y así alcanzar los resultados esperados por la entidad pública.

Así mismo mediante la Ley N°30225, Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento, son los instrumentos que fortalecen las funciones de supervisión, regulación y solución de controversias del OSCE (Organismo supervisor de las

Contrataciones del Estado) para asegurar la transparencia y la competencia de los procesos de contratación.

En las entidades públicas, todo está enmarcado en la Ley, por ello los controles se basan en que la normatividad se cumpla; en nuestra investigación, producto de la observación y experiencia, nos ha llevado a plantear este problema, producto de algunas deficiencias en los procesos de contrataciones, que también involucran alcanzar los objetivos y metas programadas de la entidad.

El presente trabajo de investigación se ha dividido en cinco capítulos, en el Capítulo I, se desarrolla todo lo relacionado al planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos de la investigación, se indica la justificación e importancia; en el Capítulo II, se desarrolla el marco teórico, antecedentes, bases teóricas, definición de términos básicos, sistema de hipótesis y variables; en el Capítulo III se desarrolla la Metodología, el tipo de investigación, diseño, población y muestra, técnicas e instrumento; procesamiento de datos; en el Capítulo IV se desarrolla los resultados y su discusión, el análisis estadístico, presentación de resultados, contrastación de la hipótesis y la discusión de resultados; finalmente se desarrollan las conclusiones y sugerencias; dentro de la conclusión final se tiene que la Auditoría de desempeño influye significativamente en la optimización del proceso de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector salud a nivel nacional delega responsabilidades en los gobiernos Regionales, la Dirección de Logística de los hospitales a nivel Nacional son los encargados de ejecutar los procesos de adquisiciones, en las compras de diferentes medicamentos relacionados a las necesidades de las diferentes unidades ejecutoras de los gobiernos regionales, haciéndolas responsable del manejo de los recurso del Estado. La Dirección de Logística de los hospitales de las diferentes unidades ejecutoras a nivel nacional tienen como función la de abastecer de bienes y servicios requeridos por las diferente oficinas, con una política de gestión por resultados, que permita realizar un mejor manejo de la gestión con niveles de calidad, como demanda la moderna administración de los recursos.

Se viene observando que el Hospital Hipólito Unanue de Tacna, no viene llevando a cabo la optimización en el proceso de contrataciones. Esta evaluación permite corregir los diferentes procedimientos así como los objetivos, metas, políticas y normas establecidas por la entidad; aplicando criterios razonables y disponer las medidas adecuadas para el buen desarrollo con la finalidad de obtener los beneficios esperados; así mismo se observa que no se evalúa la eficiencia eficacia y economía. Lo que no permite controlar el buen cumplimiento de funciones por parte del personal, esta falta de evaluación de desempeño no permite ver las necesidades que presentan las diferentes áreas de tal manera que permitan proponer mejoras en los diferentes procedimientos administrativos ya sea a corto, mediano y largo plazo y definir los procedimientos que necesitan ser actualizados de

acuerdo a las necesidades del hospital, estimulando la programación adecuada en los procesos de contrataciones y adquisiciones que están a cargo del hospital, a fin de que la entrega de los bienes o servicios sean oportunos y permitan alcanzar los resultados y beneficios, con la búsqueda de mejoras en la gestión considerando el impacto en el bienestar fomentando la implementación de una gestión para resultados, determinando el logro de los objetivos y metas asociadas a la entrega del bien o servicio.

Así mismo se observa que no se viene aplicando la eficiencia , eficacia y economía teniendo en cuenta que un buen sistema de contrataciones exige procedimientos y documentos adecuados, sólida planificación en función de la entrega oportuna de resultados, estímulos sólidos a la competencia, mecanismos modernos de operación, personal conocedor de las características y tendencias del mercado, vigilancia a la calidad y eficiencia, información siempre actualizada para la toma de decisiones y la rendición de cuentas, y un adecuado sistema de control interno basado precisamente en la información adecuada cuyo objetivo final es lograr que el presupuesto público se transforme de la manera más rápida, en el menor tiempo posible y al menor costo, en bienes y servicios.

DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO

Visión del Hospital Hipólito Unanue de Tacna:

Prevenir los riesgos, proteger del daño, recuperar la salud y rehabilitar las capacidades de los pacientes, en condiciones de plena accesibilidad y de atención a la persona desde su concepción hasta su muerte natural.

Misión del Hospital Hipólito Unanue de Tacna:

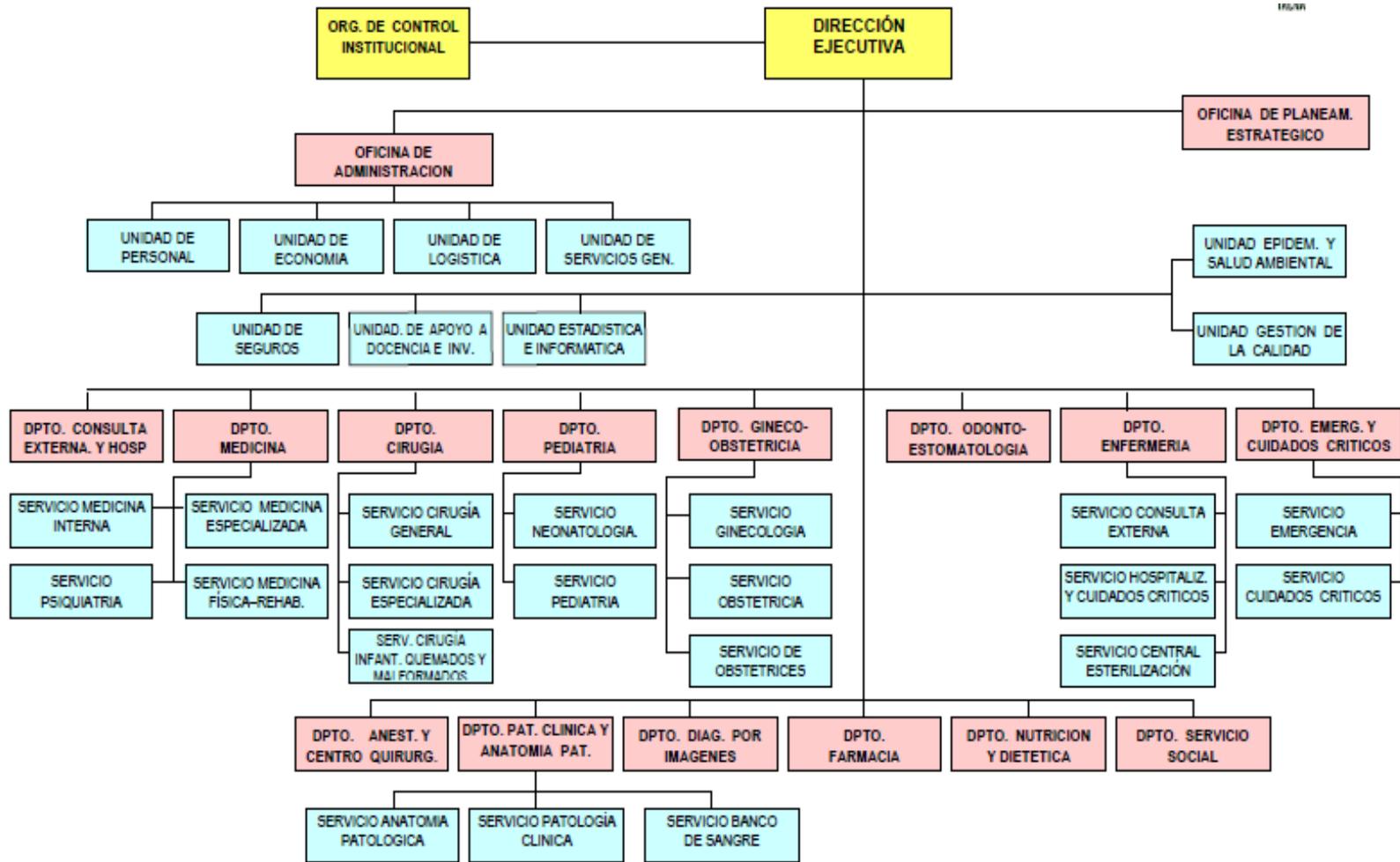
Ser un hospital docente-asistencial de alta complejidad, de acceso universal, eficiente, equitativo y de calidad a la atención especializada de salud que contribuya a tener una población sana como expresión de un crecimiento y desarrollo socio-económico sostenible de la región Tacna.

Objetivos del Hospital Hipólito Unanue de Tacna:

Los Objetivos Estratégicos del Hospital son los siguientes:

- a) Potenciar la promoción de la salud, prevención, vigilancia y control de riesgos y daños asociados a enfermedades transmisibles y no transmisibles de importancia regional, acorde al nivel de atención.
- b) Garantizar el acceso y la atención integral especializada de salud de la población de alto riesgo, con servicios de calidad, bajo criterios de equidad.
- c) Reducir la morbi mortalidad infantil, materna, por enfermedades transmisibles y no transmisibles prevalentes en la región.
- d) Modernizar y reestructurar los procesos administrativos y asistenciales.
- e) Desarrollar una política sostenible de desarrollo de recursos humanos involucrados en acciones de salud hospitalaria.
- f) Promover la investigación biomédica y operativa asegurando el respeto a los derechos humanos de los pacientes.

Estructura Orgánica del Hospital Hipólito Unanue de Tacna:



1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cómo la Auditoría de desempeño influye en la optimización de los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015?

1.2.2. Problemas específicos

1. ¿En qué medida la eficiencia influye en la gestión de compras del Hospital Hipólito Unanue de Tacna?
2. ¿De qué manera el logro de objetivos se relaciona con la entrega de bienes o servicios en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna?
3. ¿Cómo la calidad de servicio influye en el nivel de satisfacción del Hospital Hipólito Unanue de Tacna?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se justifica porque es importante conocer la auditoría de desempeño y los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue, cuyo objetivo principal es mejorar los procesos críticos y factores que limitan el logro de los objetivos de la entidad; así también la obtención y utilización de los recursos y los procesos de contratación y adquisición de bienes y servicios se realicen de manera eficaz, eficientemente, económica y con calidad. La auditoría de desempeño permite solucionar los problemas administrativos y las dificultades operacionales detectando antes de que sucedan algunos hechos por lo que le permitirá al hospital evitar mayores costos a causa de las deficiencias detectadas. Tal es así que la auditoría de desempeño representa una herramienta administrativa para auxiliar a las diferentes áreas operativas en el cumplimiento de los objetivos y metas planteados.

Así mismo el auditor deberá comprobar si la entidad: Invierte racionalmente los recursos y si cuenta con los procedimientos adecuados según los parámetros establecidos, ahorrando el recurso necesario e implementado un ambiente de control adecuado.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Determinar como la auditoria de desempeño influye en la optimización de los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Establecer en qué medida la eficiencia influye en la gestión de compras del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.
2. Determinar de qué manera el logro de objetivos se relaciona con la entrega de bienes o servicios en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna.
3. Evaluar cómo la calidad de servicio influye en el nivel de satisfacción del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

1.5 CONCEPTOS BÁSICOS

Bienes:

Son objetos que requiere una entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de sus funciones y fines.

Bienes o servicios comunes:

Son bienes y servicios comunes aquellos que, existiendo más de un proveedor en el mercado, cuentan con características o especificaciones usuales en el mercado, o han sido estandarizados como consecuencia de un proceso de homogeneización llevado a cabo al interior del Estado, cuyo factor diferenciador entre ellos es el precio en el cual se transan, siendo que la naturaleza de los mismos debe permitirles cumplir sus funciones sin requerir de otros bienes o servicios conexos, por ende está en capacidad de desarrollar las mismas como una unidad. La central de compras públicas – PERÚ COMPRAS los incorpora, mediante la aprobación de fichas técnicas, dentro del listado de bienes y servicios comunes.

Buena Pro administrativamente firme:

Se produce cuando habiéndose presentado recurso de apelación, ocurre alguno de los siguientes supuestos: i) Se publica en el SEACE que el recurso de apelación ha sido declarado como no presentado o improcedente; ii) Se publica en el SEACE la resolución que otorga y/o confirma la Buena pro; y (iii) Opera la denegatoria ficta del recurso de apelación.

Catálogo Único de Bienes, Servicios y Obras (CUBSO):

Es un herramienta de uso obligatorio, basada en un estándar de categorización internacional, en la que sistemáticamente se clasifican e identifican mediante una codificación a los bienes, servicios en general, consultorías y obras susceptibles de ser requeridas por las entidades, permitiendo disponer de información homogénea y ordenada para la contratación pública.

Certificado SEACE:

Mecanismo de identificación y seguridad conformado por un código de usuario y una contraseña, que es otorgado por el OSCE a solicitud de una entidad, proveedor, árbitro u otro usuario autorizado y que permite acceder e interactuar con el SEACE.

Consultoría de obra:

Servicios profesionales altamente calificados consistentes en la elaboración del expediente técnico de obras o en la supervisión de obras. Tratándose de elaboración de expediente técnico la persona natural o jurídica encargada de dicha labor debe contar con una experiencia especializada no menor de 1 año; en el caso de supervisiones de obra la experiencia especializada debe ser no menor de 2 años.

Contrato:

Es el acuerdo para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica dentro de los alcances de la ley y del presente reglamento.

Contrato original:

Es el contrato suscrito como consecuencia del otorgamiento de la buena pro en las condiciones establecidas en las bases y la oferta ganadora.

Contrato actualizado o vigente:

El contrato original afectado por las variaciones realizadas por los reajustes, prestaciones adicionales, reducción de prestaciones, o por ampliación o reducción del plazo, u otras modificaciones del contrato.

Especificaciones Técnicas:

Descripción de las características técnicas y/o requisitos funcionales del bien a ser contratado. Incluye las cantidades, calidades y las condiciones bajo las que deben ejecutarse las obligaciones.

Ficha Técnica:

Documento estándar mediante el cual se uniformiza la identificación y descripción de un bien o servicio común, a fin de facilitar la determinación de las necesidades de las entidades para su contratación y verificación al momento de la entrega o prestación a la entidad.

Gastos Generales:

Son aquellos costos indirectos que el contratista debe efectuar para la ejecución de la prestación a su cargo, derivados de su propia actividad empresarial, por lo que no pueden ser incluidos dentro de las partidas de las obras o de los costos directos del servicio.

Procedimiento de selección:

Es un procedimiento administrativo especial conformado por un conjunto de actos administrativos, de administración o hechos administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica con la cual las entidades del estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios en general, consultorías o la ejecución de una obra.

Proforma de contrato:

El proyecto del contrato a suscribirse entre la entidad y el postor ganador de la buena pro y que forma parte de las bases.

Requerimiento:

Solicitud del bien, servicio en general, consultoría u obra formulada por el área usuaria de la entidad que comprende las especificaciones técnicas, los términos de referencia o el expediente técnico de obra, respectivamente. Puede incluir, además, los requisitos de calificación que se considere necesario.

Servicio:

Actividad o labor que requiere una entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de sus funciones y fines. Los servicios pueden clasificarse en servicios en general, consultoría en general y consultoría de obra. La mención a consultoría se entiende que alude a consultoría en general y consultoría de obras.

Términos de Referencia:

Descripción de las características técnicas y las condiciones en que se ejecuta la contratación de servicios en general, consultoría en general y consultoría de obra. En el caso de consultoría, la descripción además incluye los objetivos, las metas o resultados y la extensión del trabajo que se encomienda (actividades), así como si la entidad debe suministrar información básica, con el objeto de facilitar a los proveedores de consultoría la preparación de sus ofertas.

1.6 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Sebastiani (2013), en su tesis *“La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior”*, en la que concluye: Que en la investigación realizada, el sector interior cuenta con dos unidades ejecutoras que atienden a todas las necesidades de la Policía Nacional; siendo la primera la unidad ejecutora Nro.001 encargada de la Oficina General de Administración quien atiende todos los procesos de licitación por mayor cuantía y la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú atiende las necesidades de menor cuantía, hecho que colisiona la calendarización de las necesidades y requerimiento de las unidades PNP usuarias; en relación a la aplicación de la Auditoría de Gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisiciones para el sector interior, la Dirección de Logística de la PNP actualmente no aplica esta herramienta moderna de gestión en razón de no tener personal calificado para llevar a cabo los procesos de contrataciones que permita hacer seguimiento a cada etapa del proceso teniendo en muchas oportunidades que aceptar las condiciones impuestas por los proveedores, debido a la mala formulación de las bases y poca

publicidad en cada evento que permita tener una mayor transparencia; Dentro de la investigación practicada se pudo recoger como información, que la aplicación de la Auditoría de Gestión como herramienta moderna dentro de la administración no es tomada en consideración en sector interior específicamente en la Dirección de Logística, por lo que muchas veces los procesos de adquisiciones resultan mal aplicados, teniendo resultados desfavorables para las unidades usuarias; de la aplicación del trabajo de campo se ha recogido los datos obtenidos y sometidos a prueba permitió establecer que la Auditoría de Gestión y su aplicación sobre los recursos del estado permite un control eficiente en el proceso de adquisición y uso de los mismos; En el trabajo de campo realizado a la Dirección de Logística de la PNP mediante la encuesta practicada al personal que trabaja en las áreas de abastecimientos, adquisiciones, estudio de mercado y contrataciones se obtuvo como información que de los datos obtenidos permitieron constatar que la Auditoría de Gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado aporta el mejoramiento de los niveles de control de los procesos de adquisiciones en el sector interior; la participación de la Auditoría de Gestión en los procesos de adquisiciones para el sector interior va a permitir tener un mejor control en las contrataciones, en la elaboración de las bases y la mejor selección de profesionales que integren los comités especiales, tal como lo evidencia la encuesta que arroja los datos obtenidos, que permitieron verificar el sistema de Auditoría de Gestión, programación y control permite una gestión eficiente y eficaz del área de logística de compras; pudiéndose determinar que el trabajo de campo ha establecido que la Auditoría de Gestión en los recursos del estado optimiza los procesos de adquisiciones en el sector interior.

Huamán (2014), en su tesis *“Los efectos de la auditoría operativa en la mejora de la gestión de la empresa Petróleos del Perú S.A.”*, en la que concluye: Que con la investigación desarrollada, se pudo determinar que la Auditoría Operativa incide favorablemente en la mejora de la gestión de la empresa Petróleos del Perú S.A.; esto sucede porque se detectan a tiempo los errores que pueden estarse cometiendo en las diversas operaciones

(financieras, contables, de procesos, etcétera) que se dan en la empresa en sus diversas dependencias y se realizan los ajustes correctivos pertinentes y se reducen o minimizan los riesgos y pérdidas financieras en la entidad;

Asimismo, se logró establecer que la auditoría operativa contribuye con la optimización de la gestión de la empresa Petróleos del Perú S.A., con la finalidad de reducir los errores que cometen los empleados y ejecutivos durante su trabajo ya sea en forma intencional o no, para ello se deben emplear técnicas y procedimientos de auditoría apropiados y aplicados en forma oportuna para poder minimizar los riesgos. Se pudo establecer además que la auditoría operativa contribuye favorablemente con la gestión de la empresa Petróleos del Perú S.A., pues cuando se tiene control de estas importantes operaciones (que manejan los fondos y recursos del estado) se puede optimizar el manejo de recursos financieros con la finalidad de cumplir eficientemente los objetivos y metas propuestas por la institución.

Saavedra (2014), en su tesis *“Auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital Norte chico del Dpto. Lambayeque en el período 2011 y propuesta de un sistema de mejor gestión”*, en la que concluye: Que para determinar la problemática que se ha planteado en la presente investigación se aplicó una auditoría de gestión al área de recursos humanos de la municipalidad distrital Norte chico en el periodo 2011, el cual nos ha permitido decidir sobre el sistema más idóneo para optimizar la administración del personal; después del proceso de auditoría aplicado se pudo determinar que CEA Ordenadores es el sistema que le permitirá a la municipalidad distrital Norte Chico tener un mejor control y manejo en los procesos concernientes al personal, generando así mejores y mayores beneficios; la Municipalidad de Norte chico del departamento de Lambayeque utiliza solo un controlador de entradas y salidas para su personal.

En la mayoría de deficiencias encontradas se puede determinar que son causadas principalmente por la mala gestión, así como la escasa motivación e incentivos al personal.

En algunos casos se pudo apreciar que existía sobrecargo al personal, esto por evitar contratar a otra persona más para que ejecute ese rol, consiguiendo finalmente una mala atención al poblador y quejas.

De acuerdo con los resultados en esta investigación se ha evidenciado que en el periodo 2011 existe una deficiencia en el sistema que ha venido empleando la municipalidad Distrital Norte chico, asimismo se puede mencionar que el personal si bien es cierto se sienten cómodos con las labores que desempeñan, pues a pesar de no haberseles presentado un manual de organizaciones y funciones conocen las actividades diarias que realizaran aunque algunos manifiestan que tienen ciertas limitaciones y no se les permite tener iniciativa al cambio, asimismo que la municipalidad no les brindaba ningún tipo de capacitación ni reconocimiento, lo cual en algunos de los casos generaba falta de motivación para realizar su trabajo.

Ovando (2011), en su tesis *“Auditoría Gubernamental en las compras y contrataciones de una institución del sector público”*, en la cual concluye: Que el caso práctico presentado es una guía para el contador público y auditor que desempeña un puesto público, para realizar una Auditoría Gubernamental a las contrataciones que hace una institución del sector público que es aplicable a todo tipo de adquisición de bienes.

En el caso práctico se aplican técnicas y procedimientos de auditoría que utiliza la Contraloría General de Cuentas para examinar el área de contrataciones de bienes del sector público; el sector público Guatemalteco cuenta con legislación aplicable a las contrataciones del estado, la cual se da a conocer en el capítulo cuarto del presente trabajo desde el proceso administrativo hasta la liquidación y pago de las contrataciones de bienes bajo el régimen de cotización; el resultado del caso práctico demuestra la importancia de la auditoría gubernamental en las adquisiciones para evitar sanciones por parte del ente fiscalizador; los principales factores que afectan el proceso de contrataciones de las instituciones del sector público como lo demuestra el caso práctico presentado son: El incumplimiento a la legislación y normas aplicables y la falta de revisión en cada fase de las adquisiciones.

CAPITULO II

FUNDAMENTO TEORICO CIENTIFICO

2.1 AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

Directiva No. 011 -2013-CG/ADE, en la que indica que la auditoria de desempeño es el examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano. Dentro de sus dimensiones se tiene los aspectos que, analizados de manera integral, según la información disponible, permiten concluir sobre el desempeño de la producción y entrega de un bien o servicio público, los cuales se detallan a continuación:

- Eficacia: Es el logro de las metas, objetivos establecidos o resultados.
- Eficiencia: Es la relación entre la producción de un bien o servicio y los insumos utilizados para dicho fin, la cual se puede comparar con un referente nacional o internacional.
- Economía: Es la capacidad de administrar óptimamente los recursos financieros.
- Calidad: Son los estándares que respondan a las necesidades de la población, los cuales se expresan, entre otros, en términos de oportunidad, características técnicas o satisfacción.

La Auditoria de Desempeño se orienta a la búsqueda de mejoras en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano y fomentando la implementación de una gestión para resultados y la rendición de cuentas. Considera un enfoque orientado a problemas, lo cual implica evidenciar conjuntamente con las entidades públicas aquellas áreas de mejora en la gestión pública para identificar y analizar sus principales causas desde las distintas dimensiones; a fin de formular

recomendaciones que permitan su implementación mediante las acciones de mejora correspondientes. La Auditoría de Desempeño no está orientada a la identificación de responsabilidad administrativa funcional, civil o penal; no obstante, si a criterio de la comisión auditora, se advierten hechos respecto de los cuales deba realizarse una evaluación complementaria, se deberá comunicar a la unidad orgánica competente de la CGR, con el adecuado sustento, para la adopción de las medidas que correspondan.

Características

Las características de la Auditoría de Desempeño son las siguientes:

- **Pro positiva:** Porque sus juicios están encaminados a la búsqueda de las mejores prácticas gubernamentales, más que a sancionar los resultados de la gestión.
- **Orientada al ciudadano:** Porque contribuye a una gestión pública orientada a resultados, en la que el estado define sus intervenciones a partir de las necesidades ciudadanas con criterio inclusivo.
- **Sistémica:** Porque realiza un análisis integral de la intervención pública para la selección de los bienes o servicios a examinar.
- **Participativa:** Porque en su desarrollo incorporan mecanismos de colaboración y compromiso activo de los titulares, representantes y personal técnico de las entidades públicas que correspondan (Gestores); lo que facilita la apropiación de los objetivos del examen y favorece la implementación efectiva de las recomendaciones. Asimismo, porque permite la participación de los actores claves con la finalidad de conocer sus intereses, opiniones e información relevante en el desarrollo de la auditoría.
- **Interdisciplinaria:** Porque su análisis integra los conocimientos de varias disciplinas académicas, según la materia que se analice. Por ello, se requiere de una amplia gama de métodos e instrumentos, que se elegirán en función de la naturaleza del problema que se esté analizando (Resolución de Contraloría N°382-2013-CG "Auditoría de Desempeño", 2013).

Es el examen sistemático, multidisciplinario, propositivo, organizado y comparativo de las actividades gubernamentales enfocado a la ejecución pública, general, sectorial, institucional, así como de aquellas inherentes al funcionamiento de los entes públicos, a nivel institucional, de programas, proyectos o de unidad administrativa. Mide el impacto social de la gestión pública y compara lo propuesto con lo alcanzado. Dicho examen incluye la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

Las Auditorías de desempeño se estructuran sobre los principios de rendición de cuentas de fiscalización y transparencia, comprueban el impacto de las políticas públicas institucionales sobre la población, por lo que valoran el grado de satisfacción ciudadana. También, analizan el desempeño de los actos en las instituciones públicas, de los encargados de poner en la práctica la política institucional.

Objetivos de la Auditoría de Desempeño

Todo sistema de medición debe satisfacer los objetivos siguientes:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control institucional.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias
- Medir comportamientos.
- Facilitar la delegación en las personas.

Auditoría de desempeño como resultados

Las auditorías de desempeño determinan: La existencia de indicadores de desempeño, prácticas eficientes o ineficientes. Procedimientos eficientes o ineficientes, cumplimiento o incumplimiento de la legislación, aprovechamiento o despilfarro de recursos, cumplimiento o incumplimiento de los objetivos institucionales, solidez debilidad de los sistemas de control.

Medición de la Auditoria

La medición de desempeño puede ser definida, generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una institución.

Se podrá decir que medir el desempeño es seguir un camino correcto que permita a las instituciones el cumplimiento de sus objetivos y metas de manera eficiente, eficaz y económica.

Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores, los cuales deben ayudar a las instituciones a determinar la eficacia, la eficiencia y la economía en el logro de los objetivos y por ende, el cumplimiento de la misión de la institución o entidad.

Asimismo, deben estar incorporados en un sistema integral de medición del desempeño de la institución, que haga posible el seguimiento simultáneo y, consistente en todos los niveles de la administración, desde el logro de los objetivos estratégicos al más alto nivel, hasta el desempeño individual. (Bernal, 2010).

2.1.1 Eficiencia

Eficiencia: Es la relación entre la producción de un bien o servicio y los insumos utilizados para dicho fin, la cual se puede comparar con un referente nacional o internacional. (Resolución de Contraloría N°382-2013-CG “Auditoria de Desempeño”, 2013).

Indicadores de eficiencia: Miden la productividad entre los servicios generados, respecto de los recursos utilizados.

Indicadores de eficiencia: Miden la capacidad o acierto en la consecución de una tarea o trabajo. (Bernal, 2010).

Eficiencia

El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: La producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto. La eficiencia puede ser conceptualizada como “producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone” o,

bien “alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible”. Un indicador clásico de eficiencia es el costo unitario de producción o costo promedio, el cual relaciona la productividad física y el costo de los factores e insumos utilizados en la generación de un bien o servicio. En el ámbito de las instituciones públicas existen muchas aproximaciones a este concepto. En general, se pueden obtener mediciones de productividad física, relacionando nivel de actividad, expresado por ejemplo como número de subsidios entregados, cantidad de usuarios atendidos, inspecciones realizadas, etc., y nivel de recursos utilizados (gasto en bienes y servicios, dotación de personal, horas extraordinarias, etc.). (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, AECA, 2002).

Otro grupo importante de indicadores de eficiencia son los orientados a medir la productividad media de los factores: Cuantas unidades de producto se obtienen en promedio por cada unidad de factor. Una vez determinado el valor del indicador de eficiencia, ya sea de producto medio o costo medio, es necesario aplicar un análisis respecto de los resultados logrados. La idea es detectar cuáles son los factores ineficientes que pueden estar generando un valor de indicador que escape a la media de los estándares comparativos, o de las metas que estime razonables de ser obtenidas.

Estos factores generadores de ineficiencias pueden ser el personal en la tarea no idóneo, o sin capacitación suficiente que retarda el tiempo de respuesta de un proceso, o la dotación excesiva de personal en la tarea que hace por ejemplo que el promedio de inspecciones por inspector sea más bajo que los estándares aconsejados.

El análisis de la eficiencia económica se refiere a la adquisición y el aprovechamiento de los insumos (inputs), que deben ser adquiridos en tiempo oportuno, al mejor costo posible o al costo aceptable, la cantidad adecuada y con una calidad aceptable. De esta manera el análisis de los insumos (inputs) debe ser realizada desde los medios humanos, materiales y financieros.

Es así como se señala que las técnicas basadas en la revisión de dichos insumos (inputs) tienen que ver con los siguientes tipos de análisis, (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, AECA, 2002).

- Costo de un servicio en relación al número de usuarios
- Costo por tonelada de basura recogida
- Costo de la recogida de basura por usuario
- Costo por kilómetro de carretera construido
- Costo de la inspección por número de visitas efectuadas
- Costo del departamento de economía por habitante
- Costo del departamento de economía en relación al presupuesto

Ejemplos de indicadores de eficiencia

Indicador

- Costo promedio de los beneficios entregados
- Costo promedio de las acciones de recaudación
- Número de fiscalizaciones/ Número de fiscalizadores.
- Número de usuarios en archivos en relación a dotación efectiva de archivos
- Costo total programa de becas /Total de beneficiarios
- Cajas inspeccionadas/Jornadas persona

Eficacia

El concepto de eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados: En qué medida la institución como un todo, o un área específica de ésta está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello. La eficacia es un concepto que da cuenta sólo del grado de cumplimiento de las metas establecidas. Las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren las metas u objetivos de una institución: Cobertura, focalización, capacidad de cubrir la demanda y el resultado final.

a. Cobertura

La cobertura es la expresión numérica del grado en que las actividades que realiza, o los servicios que ofrece, una institución pública son capaces de cubrir o satisfacer la demanda total que por ellos existe. El porcentaje de cobertura de los servicios, actividades o prestaciones, es siempre una comparación de la situación actual respecto al máximo potencial que se puede entregar. Dependiendo de los objetivos y metas particulares que se plantee una institución, su cobertura puede tener una expresión en términos geo figuras, en términos de un universo o de una demanda potencial a cubrir.

b. Focalización

Este concepto se relaciona con el nivel de precisión con que las prestaciones y servicios están llegando a la población objetivo previamente establecido. Un primer paso en la construcción de este tipo de indicadores consiste en verificar si los usuarios reales a los que hoy estamos llegando coinciden con nuestra población objetivo, las llamadas filtraciones en la demanda. Estas filtraciones pueden deberse a la fuga de beneficios del programa a los usuarios no elegibles (error de inclusión), o bien en la cantidad de usuarios elegibles que no acceden a los beneficios del programa (error de exclusión). Una manera de construir indicadores de focalización es el análisis de cobertura, en que se mide qué porcentaje de esa población objetivo está recibiendo los bienes o servicios públicos.

c. Capacidad para cubrir la demanda actual

Este tipo de medidas de eficacia dice relación con la capacidad que tiene una institución pública para absorber de manera adecuada los niveles de demanda que tienen sus servicios. Este tipo de mediciones son más restringidas que las de cobertura y focalización, debido a que independientemente de cuál sea nuestra "demanda potencial", sólo nos dicen que parte de la demanda real que enfrentamos, somos capaces de satisfacer en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas.

d. Resultado Final

El resultado final es otra de las dimensiones del indicador de eficacia y al igual que en la evaluación de programas públicos lo que se busca es medir la contribución del conjunto de la intervención de la entidad pública (no así de un “programa específico”). Como resultado final se entenderá el efecto “final” o impacto que las acciones de una entidad tienen sobre la realidad que se está interviniendo.

La eficacia puede ser considerada tanto del punto de vista tradicional como la comparación de los resultados obtenidos con los esperados, sino también, como una comparación entre los resultados obtenidos y un óptimo factible, de forma tal que este concepto coincida con la propia evaluación de programas.

Aspectos a tener en cuenta para la evaluación de la eficacia en una organización:

La evaluación de la eficacia de cualquier organización no puede ser realizada si no están previamente definidos y cuantificados los objetivos, ya sea a través de un proceso de planificación estratégica, o de alguna metodología que permita la identificación de qué forma dicha organización espera alcanzar sus resultados. Para realizar la evaluación es fundamental poder analizar la forma y la magnitud en que los resultados obtenidos –en términos de bienes y servicios– se ajustan a los efectos previstos.

La medición de la eficacia lleva de forma inherente la definición previa de objetivos y el seguimiento de éstos a través de un sistema mínimo de información que permita informar sobre aspectos básicos del programa o la gestión a ser evaluada, entre los que se mencionan:

- Productos que entrega el programa o el servicio
- Usuarios a quienes se dirige (número, características)
- Objetivos principales o estratégicos (logro que se pretende obtener, mejorar, ampliar, optimizar, etc.)
- Metas concretas con las cuales hacer el seguimiento (cuándo, dónde, en qué condiciones).

Lo importante aquí es destacar que la “ambigüedad en la definición de los objetivos y las metas, no permitirá posteriormente realizar una evaluación útil y confiable, anulando los esfuerzos y costos incurridos en dicha evaluación.”

En general, lo que se busca medir con los indicadores de eficacia es brindar información sobre el grado en que se cumplen los objetivos de la gestión institucional, o de un determinado programa. Este cumplimiento se puede expresar ya sea en términos de los resultados intermedios (coberturas logradas, grado de focalización cumplida, etc.) o de resultados finales (efectos logrados a nivel de la política pública que interviene un ámbito específico: social, económico, medio ambiental, etc.), los que se relacionan directamente con el proceso de rendición de cuentas públicas, dado que son esas variables que interesa conocer finalmente para efectos de asignación de recursos.

Ejemplos de indicadores de eficacia

- Número de empresarias incorporadas a Internet a través de Infocentros/Universo de Micro y Pequeños empresarios.
- Porcentaje de pre-escolares matriculados en programas de extensión horaria cuyas madres trabajan remuneradamente con respecto a pre-escolares matriculados en el programa de extensión horaria.
- Número de desempleados capacitados / Total de desempleados inscritos en Sistema de Reconversión Laboral.
- Porcentaje de proyectos ganados en fondos concursales externos.
- Porcentaje de egresados de programa de reinserción.
- Porcentaje de personal de minorías étnicas en la organización con respecto al porcentaje de minorías étnicas de la región.
- Número de beneficiarios/ universo de beneficiarios.
- Porcentaje de alumnos que desertan del programa.
- Porcentaje de egresos exitosos de los alumnos del programa.
- Porcentaje de alumnos que se emplean después de finalizar los cursos de capacitación.
- Número de fiscalizaciones/ Universo total a fiscalizar.
- Porcentaje de cumplimiento de las normas por parte de los fiscalizados.

- Porcentaje de reincidencia de los infractores.
- Porcentaje Infracciones que termina en sanción efectiva.
- Tasa de egreso de enseñanza media de alumnos beneficiarios del programa Residencia Familiar Estudiantil.
- Porcentaje de delitos aclarados / delitos denunciados. (Bonney y Armijo, 2005).

2.1.2 Logro de Objetivos

El logro de objetivos en las compras es asegurar que todos los bienes, servicios e inventario necesarios para la operación del hospital se ordenen y se encuentren a tiempo en los almacenes para su distribución oportuna de acuerdo a los requerimientos efectuados por las diferentes áreas controlando el costo de los bienes adquiridos, los niveles de inventario y debe ser capaz de desarrollar buenas relaciones con los proveedores. Controlar el costo de los bienes y servicios es uno de los objetivos principales de la gestión de compras, ya que conseguir que se reduzcan los costos podría suponer un aumento en la productividad y una mayor rentabilidad de las operaciones. Es por esto que cobra un importante valor el hecho de realizar evaluaciones del precio de manera constante.

Cumplimiento de metas

Según el decreto supremo N°002-2010-EF (2010), nos refiere que se entiende por meta a todo fin, objetivo, compromiso o acción que deba ser cumplido por las entidades para la asignación de recursos en el marco de la presente norma.

El programa de modernización para el año fiscal 2010 establece como criterios para la asignación de los recursos, el cumplimiento de metas en las siguientes áreas programáticas:

- a) Recaudación de Impuestos.
- b) Generación de condiciones favorables del clima de negocios: simplificación de trámites.
- c) Generación de condiciones favorables del clima de negocios: Servicios públicos e infraestructura.

Metas del Plan de Incentivos

Las entidades deberán cumplir cada año con metas que se establecerán mediante decreto supremo refrendado por el titular del Ministerio de Economía y Finanzas, el mismo que señalará los indicadores, la fecha de corte para el cumplimiento de la meta, así como la fuente de información que será utilizada para la verificación del cumplimiento de la meta, y la fecha límite de entrega resultados del cumplimiento de la meta.

Evaluación del cumplimiento de metas del Plan de Incentivos

La evaluación es realizada por la Dirección General del Presupuesto Público sobre la base del resultado obtenido por cada entidad en cada una de las metas que le corresponden. En caso la entidad no haya registrado la información exigida por las entidades competentes en forma oportuna o completa, se considerará como incumplida la meta correspondiente por parte de la entidad. Los resultados de las evaluaciones son aprobados, mediante Resolución Directoral de la Dirección General del Presupuesto Público, previo informe de la misma, como requisito previo para la asignación de los recursos.

Programas Presupuestales

Los programas presupuestales son una forma de organizar el presupuesto en función de actividades articuladas a productos que buscan la provisión de bienes y servicios a ser entregados a la ciudadanía. Sustenta su formulación en un conjunto de evidencias lo que le asegura alcanzar los resultados previstos.

¿Cuáles son objetivos?

- Revertir las causas que originan un problema específico que afecta a una población identificada.
- Hacer visible presupuestalmente las prioridades de política pública.
- Responder a problemas específicos observados sobre la población, su entorno o las instituciones que la afectan

2.1.3 Calidad del Servicio

Es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

Calidad en La Atención al Cliente

Representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa.

Objetivo

El servicio al cliente forma parte de la mercadotecnia intangible, ya que este no se siente al simple tacto, pero bien, se llega a apreciar; tiene como objetivo, según menciona Kleyman (2009) el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio.

Así mismo, concierne al constante mejoramiento en el servicio al cliente, debido a que la cultura en las organizaciones se ha ido modernizando conforme lo requiere el entorno, al pasar de poner en primer plano las necesidades del cliente que las necesidades de la propia empresa.

Según Álvarez (2006) se enlistan una serie de objetivos o metas alcanzar:

- Cumplir las expectativas del cliente y despertar en él nuevas necesidades.
- Reducir o eliminar al máximo los defectos que se producen a lo largo del proceso productivo.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Disfrutar de una categoría empresarial que aspira siempre a la excelencia.

Características del servicio de calidad

Según Anierte (2013), algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes:

- Debe cumplir sus objetivos
- Debe servir para lo que se diseñó
- Debe ser adecuado para el uso
- Debe solucionar las necesidades
- Debe proporcionar resultados

Así mismo, existen otras características más específicas mencionadas por Paz (citado en Verdú, 2013), las cuales estarán a cargo del personal que labora en las entidades, ya que son habilidades necesarias, sobre todo para aquellos que están en contacto directo con los clientes, estas pueden ser:

- Formalidad: Honestidad en la forma de actuar, la capacidad para comprometerse en los asuntos con seriedad e integridad.
- Iniciativa: Ser activo y dinámico, con tendencia a actuar en las diferentes situaciones y dar respuesta rápida a los problemas.
- Ambición: Tener deseos inagotables por mejorar y crecer; es decir, tener afán de superación.
- Autodominio: Tener capacidad de mantener el control de emociones y del resto de aspectos de la vida.
- Disposición de servicio: Es una disposición natural, no forzada, a atender, ayudar, servir al cliente de forma entregada y con dignidad.
- Don de gentes: Tener capacidad para establecer relaciones cálidas y afectuosas con los demás, y además, disfrutarlo.
- Colaboración: Ser una persona que gusta de trabajar en equipo, le agrada trabajar con otros para la consecución de un objetivo en común.
- Enfoque positivo: Es la capacidad para ver el lado bueno de las cosas con optimismo.
- Observación: Es la habilidad para captar o fijarse en pequeños detalles no siempre evidentes a todo el mundo.

- **Habilidad analítica:** Permite extraer lo importante de lo secundario, descomponer un discurso o problema en partes, para poder analizar cada una de las ideas principales y, en función de ese análisis, ofrecer una solución global.
- **Imaginación:** Es la capacidad de generar nuevas ideas y, de ofrecer alternativas al abordar una situación.
- **Recursos:** Tener el ingenio y la habilidad para salir airoso de situaciones comprometidas.
- **Aspecto externo:** Es la importancia de una primera impresión en los segundos iniciales para crear una buena predisposición hacia la compra en el cliente.

Principios de la atención al cliente

Como principios de la atención al cliente se establece que el cliente es el que valora la calidad en la atención que recibe. Cualquier sugerencia o consejo es fundamental para la mejora.

Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente. Esta satisfacción debe garantizarse en cantidad, calidad, tiempo y precio. Las exigencias del cliente orientan la estrategia de la empresa con respecto a la producción de bienes y servicios. El diseño del servicio que se realiza debe satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, además de garantizar la competitividad de la empresa de forma tal que pueda permanecer en el mercado. Las empresas deben reducir la diferencia entre la realidad de su oferta (productos o servicios) y las necesidades y preferencias del cliente. El servicio se le brinda no a un cliente indistinto sino a una persona (grupo) específico y como tal debe tratarse. Esto permite la personalización de la atención a los clientes que los hace sentirse especiales. La política de atención al cliente va acompañada de una política de calidad. El cliente tiene derecho a conocer qué puede esperar del servicio brindado por la empresa. La calidad en la atención al cliente debe sustentarse en políticas, normas y procedimientos que involucren a todas las personas de la empresa. Así cada empresa desarrolla su propia estrategia de calidad de servicios teniendo en cuenta el sector en el que opera y el tipo de negocio que

desarrolla. Para cada segmento de mercado debe diseñarse el nivel de servicio más adecuado, ya que no siempre un único diseño de servicio al cliente es capaz de satisfacer todos los segmentos de mercado que debe atender la empresa.

Protagonistas de la calidad en la atención al cliente

Una forma de visualizar a los protagonistas de la calidad en la atención al cliente es el modelo del triángulo del servicio de Albrecht y Zemke (citado en Pérez, 2007); quienes consideran útil pensar en la organización y el cliente como aspectos íntimamente vinculados en una relación triangular, representada por la estrategia de servicio, la gente y los sistemas, los cuales giran alrededor del cliente en una interacción creativa.

Esta relación, más que una estructura constituye un proceso, que obliga a la organización a incluir al cliente en la concepción del negocio. El modelo se muestra a continuación:

- Estrategia
- Cliente
- Sistemas
- Gente

Estrategia

La estrategia incluye las políticas o lineamientos generales de la empresa dirigidos hacia el cliente. La estrategia de orientación al cliente se caracteriza por la preocupación de adaptar la oferta de la empresa a las necesidades y deseos del cliente, por el esfuerzo en adaptar la oferta a las necesidades y deseos del cliente para satisfacerlos, por el ajuste de los productos para que se adapten o anticipen a las expectativas de los clientes y por obtener la máxima calidad en la atención al cliente preocupándose de recibir una retroalimentación constante de los consumidores y usuarios. Asimismo, sirve de guía a toda la empresa para alcanzar el conocimiento de los clientes y la excelencia en la prestación del servicio, además de permitir tomar en consideración las sugerencias y quejas de los clientes como una oportunidad de mejor permanente.

La puesta en práctica de una estrategia de orientación al cliente requiere, en principio, el ajuste de la política general de la empresa y los procedimientos de trabajo a una nueva forma de vincularse con los clientes. Deben consolidarse las políticas y los procedimientos de las distintas áreas de la empresa y enfocarlas a reforzar las prácticas de calidad del servicio. Este punto es muy importante dado que debe favorecer la agilidad de respuesta y el adecuado control de los recursos utilizados en la entrega de los servicios. De esta forma, el objetivo primordial de la estrategia debe ser la causa de una impresión favorable en el cliente cada vez que entre en contacto con algún sector de la empresa. Esto nos lleva a abandonar la idea de que la función de la atención al cliente permanece a un departamento dentro de la empresa y dirige los esfuerzos a involucrar a todos los que forman parte de la organización.

Los sistemas

el sistema de prestación deservicio hace referencia a los recursos que utiliza un empleado en la atención al cliente. Incluye el diseño de los sistemas de operación, tanto de la línea frontal de atención a los clientes como de las tareas de soporte y apoyo a los frentes de contacto con el cliente.

Los sistemas dirigidos hacia el cliente satisfacen sus necesidades y expectativas. Suelen estar disponibles y facilitan la compra de los productos o servicios. Si existe algún obstáculo se elimina para garantizar el éxito de la atención al cliente. Los sistemas de excelencia en el servicio cuidan especialmente la información que se proporciona a los clientes, por ello es importante que los clientes obtengan toda la información que necesitan de una única fuente en la empresa. Así, se debe evitar que los clientes tengan que repetir su solicitud muchas veces ante los empleados de la empresa sin obtener una respuesta. Es recomendable que cuando se proporcione información a los clientes se haga correctamente, sobre todo si se trata de los aspectos técnicos de un producto o servicio. Además, el tiempo de prestación de servicio es una cualidad de los sistemas efectivos de atención al cliente. De esta forma, el cliente desea acceder al servicio de una forma rápida, sencilla y cómoda.

La gente

En una empresa con calidad de servicio se espera que los trabajadores conozcan su trabajo, se disponga de un trato agradable y satisfagan las necesidades del cliente.

Algunos de los factores clave que contribuyen a que los trabajadores sean afectivos en la atención al cliente son la existencia de buena autoestima, pues es importante que las personas que atienden a los clientes se sientan bien consigo mismas para transmitir confianza en el trato de habilidad sociales, ya que la gente que presta servicio debe comunicarse eficazmente con los clientes, ser respetuosa y educada, y de tolerancia el contacto frecuente, debido a las sucesivas interacciones entre trabajadores y clientes.

Los trabajadores y la atención al cliente

En una organización dirigida al cliente, ésta constituye la base para definir el negocio, que existe para brindarle sus servicios y atender sus necesidades. De esta forma, el personal responsable de su atención se convierte en un elemento fundamental para conseguir este objetivo.

Los directivos de las organizaciones deben estimular y ayudar a los empleados para que mantengan su atención centrada en las necesidades del cliente, logrando que adquieran un buen nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, y que infundan en los clientes el deseo de contar su experiencia a otras personas y de volver por la empresa.

El propósito de la organización dirigida hacia el cliente es ser el soporte de los esfuerzos que debe realizar los empleados para cumplir con la calidad de servicio exigida. Las personas aportan la diferencia, es decir, el factor humano es el recurso más importante.

Para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores pongan en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, como el conocimiento de los productos y servicios que se venden, el entorno de trabajo, procesos, procedimientos, manejo de los equipos y herramientas que se utilizan. (López, 2013).

Verificación y Control de Calidad

El encargado de Almacén efectuara la verificación cuantitativa, para comprobar que las cantidades recibidas son iguales a las que se consignan en la documentación de recibo. Incluye las comprobaciones dimensionales de identificación, tales como: longitud, capacidad, volumen, peso, presión, etc., para lo cual se deberá contar con los instrumentos y herramientas necesarios para tal fin.

La verificación cualitativa, denominada control de calidad se realizara para verificar que las características y propiedades de los bienes recepcionados estén de acuerdo con las especificaciones técnicas solicitadas. (MEF, 2012).

2.2 OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO DE CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES

El Plan Anual de Contrataciones es un documento de gestión que cada Entidad elabora, en el cual deberá prever todas las contrataciones de bienes, servicios y obras que se requerirán durante el año fiscal, con independencia del régimen que las regule o su fuente de financiamiento, así como de los montos estimados y tipos de procesos de selección previstos. La determinación de los bienes, servicios y obras a contratar por parte de las entidades estarán en función de sus metas presupuestarias y prioridades. (Base Legal: Artículo 8º de la Ley de Contrataciones del Estado y artículo 6º del Reglamento, concordado con la Directiva N° 005-2009-OSCE/CD).

Finalidades el Plan Anual de Contrataciones

Dentro de sus finalidades se encuentran:

- a. Programar:** Los procesos de selección para la contratación de bienes, servicios y obras que se requerirán durante un año fiscal.
- b. Difundir:** A través del SEACE y las páginas web de las entidades los procesos de selección programados.

- c. **Evaluar:** Medir el avance de ejecución de los procesos de selección por el titular de la entidad, a fin de adoptar, de ser el caso, las medidas correctivas necesarias para alcanzar las metas y objetivos previstos en el Plan Operativo Institucional.(OSCE, 2016).

Principios que rigen las contrataciones

Los procesos de contratación regulados por esta norma y su reglamento se rigen por los siguientes principios, sin perjuicio de la aplicación de otros principios generales del derecho público:

- a. Principio de promoción del desarrollo humano: La contratación pública debe coadyuvar al desarrollo humano en el ámbito nacional, de conformidad con los estándares universalmente aceptados sobre la materia.
- b. Principio de moralidad: Todos los actos referidos a los procesos de contratación de las entidades estarán sujetos a las reglas de honradez, veracidad, intangibilidad, justicia y probidad.
- c. Principio de libre concurrencia y competencia: En los procesos de contrataciones se incluirán regulaciones o tratamientos que fomenten la más amplia, objetiva e imparcial concurrencia, pluralidad y participación de postores.
- d. Principio de Imparcialidad: Los acuerdos y resoluciones de los funcionarios y órganos responsables de las contrataciones de la entidad, se adoptarán en estricta aplicación de la presente norma y su reglamento; así como en atención a criterios técnicos que permitan objetividad en el tratamiento a los postores y contratistas.
- e. Principio de razonabilidad: En todos los procesos de selección el objeto de los contratos debe ser razonable, en términos cuantitativos y cualitativos, para satisfacer el interés público y el resultado esperado.
- f. Principio de eficiencia: Las contrataciones que realicen las entidades deberán efectuarse bajo las mejores condiciones de calidad, precio y plazos de ejecución y entrega y con el mejor uso de los recursos materiales y humanos disponibles.

- g. Principio de publicidad: Las convocatorias de los procesos de selección y los actos que se dicten como consecuencia deberán ser objeto de concurrencia de los potenciales postores.
- h. Principio de transparencia: Toda contratación deberá realizarse sobre los postores. Los postores tendrán acceso durante el proceso de selección a la documentación correspondiente, salvo las excepciones previstas en la presente norma y su Reglamento. La convocatoria, el otorgamiento de la Buena Pro y los resultados deben ser de público conocimiento.
- i. Principio de economía: En toda contratación se aplicarán los criterios de simplicidad, austeridad, concentración y ahorro en el uso de los recursos, en las etapas de los procesos de selección y en los acuerdos y resoluciones recaídos sobre ellos, debiéndose evitar exigencias y formalidades costosas e innecesarias en las Bases y en los contratos.
- j. Principio de vigencia tecnológica: Los bienes, servicios o la ejecución de obras deben reunir las condiciones de calidad y modernidad tecnológicas necesarias para cumplir con efectividad los fines para los que son requeridos.

Órganos que participan en las Contrataciones

Cada entidad establecerá en su reglamento de organización y funciones u otros instrumentos de organización, el órgano u órganos responsables de programar, preparar, ejecutar y supervisar los procesos de contratación hasta su culminación, debiendo señalarse las actividades que competen a cada funcionario.

Los funcionarios y servidores que formen parte del órgano encargado de las contrataciones de la entidad, deberán estar capacitados en temas vinculados con las contrataciones públicas, de acuerdo a los requisitos que sean establecidos en el reglamento.

Mediante convenio, las entidades podrán encargar a otras del sector público y/o privado, nacional o internacional, la realización de sus procesos de contratación incluyendo los actos preparatorios que sean necesarios, conforme a los procedimientos y formalidades que se establezcan en el Reglamento.

Registro Nacional de Proveedores

Para ser participante, postor y/o contratista se requiere estar inscrito en el Registro Nacional de Proveedores (RNP) y no estar impedido, sancionado ni inhabilitado para contratar con el Estado. El reglamento establece la organización, funciones y procedimientos del Registro Nacional de Proveedores (RNP), así como los requisitos para la inscripción y su renovación, la asignación de categorías y especialidades, la inclusión y la periodicidad con que se publica la relación de sancionados en el Portal del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE). En ningún caso, estos requisitos constituyen barreras a la competencia y se establecen en cumplimiento del principio de reciprocidad. (OSCE, 2012).

2.2.1 Gestión de Compras

Sistema de Contratación, las contrataciones pueden contemplar alguno de los siguientes sistemas de contratación:

A suma alzada, aplicable cuando las cantidades, magnitudes y calidades de la prestación estén definidas en las especificaciones técnicas, en los términos de referencia o, en el caso de obras, en los planos, especificaciones técnicas, memoria descriptiva y presupuesto de obra, respectivas. El postor formula su oferta por un monto fijo integral y por un determinado plazo de ejecución. Tratándose de obras, el postor formula dicha oferta considerando los trabajos que resulten necesarios para el cumplimiento de la prestación requerida según los, planos, especificaciones técnicas, memoria descriptiva y presupuesto de obra que forman parte del expediente técnico, en ese orden de prelación; debiendo presentar para la suscripción del contrato el desagregado de partidas que da origen a la oferta. El mismo orden de prelación se aplica durante la ejecución de la obra. No puede emplearse el sistema de contratación a suma alzada en obras de saneamiento y viales.

A precios unitarios, aplicable en las contrataciones de bienes, servicios en general, consultorías y obras, cuando no puede conocerse con exactitud o precisión las cantidades o magnitudes requeridas. En el caso de bienes, servicios en general y consultorías, el postor formula su oferta proponiendo precios unitarios en función de las cantidades referenciales contenidas en los documentos del procedimiento de selección y que se valorizan en relación a su ejecución real, durante un determinado plazo de ejecución. En el caso de obras, el postor formula su oferta proponiendo precios unitarios considerando las partidas contenidas en los documentos del procedimiento, las condiciones previstas en los planos y especificaciones técnicas, y las cantidades referenciales, y que se valorizan en relación a su ejecución real y por un determinado plazo de ejecución.

Esquema mixto de suma alzada y precios unitarios, aplicable para la contratación de servicios en general y obras. Tratándose de servicios, cuando las prestaciones comprendan magnitudes o cantidades pueden conocerse con exactitud y precisión, se contratan bajo el sistema de suma alzada; los elementos cuyas magnitudes o cantidades no puedan conocerse, se contratan bajo el sistema de precios unitarios. En el caso de obras, cuando en el expediente técnico uno o varios componentes técnicos corresponden a magnitudes y cantidades no definidas con precisión, se contratan bajo el sistema de precios unitarios, en tanto los componentes, cuyas cantidades y magnitudes estén definidas en el expediente técnico, se contratan bajo el sistema de suma alzada.

Tarifas, aplicable para las contrataciones, de consultoría en general y de supervisión de obra, cuando no puede conocerse con precisión el tiempo de prestación de servicio. En este caso, el postor formula su oferta proponiendo tarifas en base al tiempo estimado o referencial para la ejecución de la prestación contenido en los documentos del procedimiento y que se valoriza en relación a su ejecución real. Los pagos se basan en tarifas. Las tarifas incluyen costos directos, cargas sociales, tributos, gastos generales y utilidades.

En base a porcentajes, aplicable en la contratación de servicios de cobranzas, recuperaciones o prestaciones de naturaleza similar. Dicho porcentaje incluye todos los conceptos que comprende la contraprestación que le corresponde al contratista. En base a un honorario fijo y una comisión de éxito, aplicable en las contrataciones de servicios. En ese caso el postor formula su oferta contemplando un monto fijo y un monto adicional como incentivo que debe pagarse al alcanzarse el resultado esperado. El honorario fijo y la comisión de éxito pueden calcularse en base a porcentajes.

Modalidad de ejecución llave en mano, el procedimiento se convoca bajo la modalidad de ejecución llave en mano cuando el postor debe ofertar en conjunto la construcción, equipamiento y montaje hasta la puesta en servicio de determinada obra, y de ser el caso la operación asistida de la obra. En el caso de contratación de bienes el postor oferta, además de estos, su instalación y puesta en funcionamiento.

Contrataciones por paquete, la entidad puede efectuar contrataciones por paquete, agrupando en el objeto de la contratación, varios bienes, servicios en general o consultorías distintos pero vinculados entre sí, considerando que la contratación conjunta es más eficiente que efectuar contrataciones separadas. También puede contratar por paquete la ejecución de obras de similar naturaleza cuya contratación en conjunto resulte más eficiente para el Estado en términos de calidad, precio y tiempo frente a la contratación independiente. En este caso, las entidades suscriben un contrato por cada obra incluida en el paquete. Puede convocarse procedimientos de selección por paquete para la elaboración de los estudios de pre inversión de proyectos de inversión pública, así como la elaboración de dichos estudios y del expediente técnico y/o estudio definitivo, debiendo preverse en los términos de referencia que los resultados de cada nivel de estudio sean considerados en los niveles siguientes.

El presupuesto en las compras

El Presupuesto en las compras constituye el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

El Presupuesto comprende:

- a. Los gastos que, como máximo, pueden contraer las entidades durante el año fiscal, en función a los créditos presupuestarios aprobados y los ingresos que financian dichas obligaciones.
- b. Los objetivos y metas a alcanzar en el año fiscal por cada una de las entidades con los créditos presupuestarios que el respectivo presupuesto les aprueba.

Los Gastos Públicos relacionados a las compras

Los gastos públicos relacionado a las compras son el conjunto de erogaciones que por concepto de gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda, realizan las entidades con cargo a los créditos presupuestarios aprobados en los presupuestos respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas por las entidades de conformidad con sus funciones y objetivos institucionales.

Estructura de los Gastos Públicos

Los gastos públicos se estructuran siguiendo las clasificaciones Institucional, Económica, Funcional Programática y Geográfica, las mismas que son aprobadas mediante Resolución Directoral de la Dirección Nacional del Presupuesto Público:

- a. La Clasificación Institucional: Agrupa las entidades que cuentan con créditos presupuestarios aprobados en sus respectivos presupuestos institucionales.

- b. La Clasificación Funcional Programática: Agrupa los créditos presupuestarios desagregados en funciones, programas y subprogramas. A través de ella se muestran las grandes líneas de acción que la entidad desarrolla en el cumplimiento de las funciones primordiales del Estado y en el logro de sus objetivos y metas contempladas en sus respectivos Planes Operativos Institucionales y Presupuestos Institucionales durante el año fiscal.
- c. La Clasificación Económica: Agrupa los créditos presupuestarios por gasto corriente, gasto de capital y servicio de la deuda, separándolos por categoría del gasto, grupo genérico de gastos, modalidad de aplicación y específica del gasto.
- d. La Clasificación Geográfica: Agrupa los créditos presupuestarios de acuerdo al ámbito geográfico donde está prevista la dotación presupuestal y la meta, a nivel de región, departamento, provincia y distrito.

Ejecución del gasto público

La ejecución del gasto público comprende las etapas siguientes:

- a. Compromiso: El compromiso es el acto mediante el cual se acuerda, luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas. El compromiso se efectúa con posterioridad a la generación de la obligación nacida de acuerdo a Ley, contrato o convenio.
- b. Devengado: El devengado es el acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor. El reconocimiento de la obligación debe afectarse al presupuesto institucional, en forma definitiva, con cargo a la correspondiente cadena de gasto.

- c. Pago: El pago es el acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Se prohíbe efectuar pago de obligaciones no devengadas. El pago es regulado en forma específica por las normas del Sistema Nacional de Tesorería. (MEF, 2005).

La Ejecución de los Créditos Presupuestarios

La ejecución de los créditos presupuestarios compete efectuarla a cada pliego presupuestario, como responsable del uso y afectación de los recursos que les han sido aprobados. El marco legal para la ejecución obliga a identificar hasta el nivel de específica del gasto para efectuar los compromisos, siendo que ninguna autoridad puede adquirir obligaciones sobre créditos inexistentes.

Dentro de este proceso de ejecución de los créditos presupuestarios se identifican las siguientes etapas:

- a. La Asignación de la Programación de Compromisos Anualizados (PCA), aprobado por la Dirección General de Presupuesto Público.
- b. La Certificación del Crédito Presupuestario (CCP), emitido por el jefe de presupuesto o quien haga sus veces de la Unidad Ejecutora, con antelación al compromiso del gasto.
- c. El Compromiso del Gasto, que implica la asunción de obligaciones, a través de un acto administrativo o contrato, cuyo plan de pagos previsto deberá estar respaldado en el presupuesto aprobado.

Programación de Compromisos Anual (PCA)

Es un instrumento de programación del gasto público de corto plazo, por toda fuente de financiamiento, que permite la constante compatibilización de la programación del presupuesto autorizado, con el marco macroeconómico multianual, las reglas fiscales contenidas en la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y la capacidad de financiamiento del año fiscal respectivo.

La Certificación del Crédito Presupuestario (CCP)

El Certificado de Crédito Presupuestario (CCP), es el documento expedido por el Jefe de la oficina de presupuesto o quien haga sus veces en la Unidad Ejecutora, con el cual se garantiza la existencia de crédito presupuestal disponible y libre de afectación para la asunción de obligaciones.

El Compromiso y su Registro Presupuestal

Compromiso: El compromiso refleja el monto anualizado del acto administrativo o contrato a ser atendido con cargo a los créditos presupuestarios aprobados para un determinado año fiscal.

Registro del Compromiso: Es la operación mediante la cual se perfecciona el compromiso y se afecta en forma definitiva la apropiación garantizando que ésta no será desviada a ningún otro fin. El registro presupuestal se realiza en el Sistema Integrado de Administración Financiera –SP (SIAF-SP), y constituye requisito indispensable para iniciar la ejecución del gasto.

Documentos fuente

- Orden de Compra – Guía de Internamiento
- Nota de Entrada a Almacén
- Orden de Servicio
- Pedido Comprobante de Salida (PECOSA)
- Inventario Físico
- Existencias Valoradas de Almacén
- Control Visible de Almacén
- Otros. (MEF, 2016)

2.2.2 Entrega de Bienes y Servicios

Los bienes son objetos que requiere una entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de sus funciones y fines. Bienes o servicios comunes: Son bienes y servicios comunes aquellos que, existiendo más de un proveedor en el mercado, cuentan con características o especificaciones usuales en el mercado, o han sido estandarizados como consecuencia de un proceso de homogeneización llevado a cabo al interior del estado, cuyo

factor diferenciador entre ellos es el precio en el cual se transan, siendo que la naturaleza de los mismos debe permitirles cumplir sus funciones sin requerir de otros bienes o servicios conexos, por ende está en capacidad de desarrollar las mismas como una unidad. La central de compras públicas – PERÚ COMPRAS los incorpora, mediante la aprobación de fichas técnicas, dentro del listado de bienes y servicios Comunes. El compromiso de los gastos en bienes o servicios ya contratados, es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente: El cálculo es realizado por la Oficina General de Administración (a través de la oficina de abastecimientos o servicios auxiliares) de la Unidad Ejecutora, remitiendo dicha información a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para que esta última dependencia, realice la certificación de crédito presupuestario respectivo. Para tal efecto, la Oficina General de Administración (a través de la oficina de abastecimientos o servicios auxiliares) determina el valor del contrato que será afectado con cargo al presupuesto del año fiscal en vigencia, y solicita la certificación del crédito presupuestario respectivo (si no ha certificado el total de la compra del bien), esta acción debe de ser realizada por cada uno de los bienes y servicios ya contratados. Para el registro del compromiso, de los bienes ya contratados, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración (a través de la oficina de abastecimientos o servicios auxiliares) selecciona el documento “Contrato suscrito (varios)”, y efectúa el compromiso del crédito presupuestario de cada uno de los bienes y servicios ya contratados, para tal fin creará nuevos expedientes SIAF en el mencionado módulo administrativo.

Gastos de bienes y servicios nuevos

El compromiso de los gastos en bienes o servicios por contratar nuevos, es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente: La oficina de abastecimientos o servicios auxiliares, de la Unidad Ejecutora, debe solicitar la certificación a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, en la Unidad Ejecutora con la finalidad de iniciar el proceso de licitación o adjudicación directa (cuando es menor cuantía). Para tal efecto, la Oficina General de Administración (a través de la

oficina de abastecimientos o servicios auxiliares) debe efectuar una revisión de su cuadro de necesidades y el Plan Anual de Adquisiciones con la finalidad de iniciar los procesos de adquisición y contratación o adjudicación directa (cuando se trate de menor cuantía) y solicitar la certificación del crédito presupuestario a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces.

Una vez efectuada la contratación del bien o servicio, en el módulo administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración (a través de la oficina de abastecimientos o servicios auxiliares) selecciona el documento “Contrato suscrito (Varios)” (cuando se trata de mayor cuantía), o las órdenes de compra o servicios cuando se trate de adjudicaciones de menor cuantía y realiza el compromiso por monto total del bien o servicio a adquirir. (Ministerio de Economía y finanzas, 2016).

Área de Almacén

Todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar físicamente a través del área de almacén, antes de ser utilizados. En los casos que por sus características especiales tienen que ser almacenados en otras instalaciones, o enviados directamente a los encargados de su utilización. En estos casos, el encargado de almacén tendrá que efectuar la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente. El personal encargado de Almacén entrega los bienes a través del pedido comprobante de salida (PECOSA) el cual es firmado en señal de conformidad.

El Proceso de Distribución

Consiste en un conjunto de actividades de naturaleza técnico – administrativo referidas a la directa satisfacción de necesidades, incluyendo las operaciones de traslado interno. Este proceso comprende:

- a. Formulación del pedido:** Se emplea el formulario pedido – Comprobante de Salida – PECOSA. Se formula en base a los respectivos cuadros de necesidades debidamente conciliados en el Plan Anual de Contrataciones de acuerdo a las posibilidades financieras de la entidad y disponibilidad de bienes en el almacén.

- b. Autorización de despacho:** La autorización de despacho se otorgará para aquellos bienes que figuran en el respectivo cuadro de necesidades.
- c. Acondicionamiento de materiales:** El responsable del almacén recibirá el formulario PECOSA, aprobado y dispondrá el acondicionamiento de los bienes para su entrega, colocándolos en el lugar destinado.
- d. Control de materiales:** El responsable de almacén establecerá un control de salida de materiales, encargando a una persona para tal función.
- e. Entrega de materiales al usuario:** Al momento de efectuar la entrega de materiales, el responsable de almacén debe cuidar que la persona que los reciba verifique las características originales del producto, su vigencia y las características detalladas en el formulario PECOSA. El responsable de almacén, deberá verificar que el área de destino haya suscrito el formulario PECOSA, con la conformidad respectiva.
- f. Supervisión de la distribución final:** El personal de almacén está autorizado por la OGARH para realizar visitas inopinadas a cada órgano, a fin de prevenir la existencia de ambientes no autorizados que almacenen bienes en una cantidad que supere su necesidad mensual. (MEF, 2012).

2.2.3 Nivel de Satisfacción

Referente al proceso de formación de satisfacción, se ha analizado este tema desde el punto de vista de los atributos del producto. Sin embargo, el proceso de comparación de las percepciones del desempeño de un producto o servicio con sus expectativas y deseos, produce no sólo sentimiento de satisfacción con los atributos o cualidades observadas, sino también sentimiento de satisfacción con la información (obtenida a través de la publicidad, servicios de ventas personales e información en paquetes, por ejemplo). Investigaciones más recientes, específicamente las realizadas por Spreng, mackenzie y olshavsky (1996) consideran este elemento. Ellos estiman que ambos tipos de satisfacción son producidos por la evaluación de los consumidores con respecto a cómo el desempeño de un producto o servicio es percibido, si ha reunido o excedido sus deseos y expectativas y son vistas como un importante impacto sobre la satisfacción total con el

producto o servicio experimentado. Mejoramiento de la calidad de servicios mediante la orientación al cliente y el compromiso de la empresa. (Rojas ,2011).

Es necesario, distinguir entre diferentes dimensiones de satisfacción es decir: Satisfacción del atributo. Es definida por Oliver (1993) como "El juicio de satisfacción subjetiva de los consumidores como resultado de la observación del desempeño del atributo" en la teoría se propone que la satisfacción del atributo estaría positivamente relacionada a la satisfacción total. No se debe confundir, la satisfacción total con la satisfacción de los atributos individuales, porque la satisfacción de los atributos específicos no es el único antecedente de la satisfacción total. La satisfacción total está basada en el conjunto de experiencias que experimenta el consumidor, no sólo en los atributos individuales.

Infraestructura adecuada

Es importante contar con instalaciones adecuadas no sólo para el desarrollo de las actividades del personal de logística, sino también para la atención a los usuarios. Idealmente, la atención a los usuarios debe realizarse en espacios aislados, para evitar que una posible actitud conflictiva genere desorden y una mala imagen. (Manual de buenas prácticas para la administración pública, 2013).

Satisfacción de la información

Esta dimensión es definida como un juicio de satisfacción subjetiva o que varía, de la información usada en la elección de un producto. Se plantea que el conjunto de sentimientos de satisfacción e insatisfacción depende tanto de la satisfacción de la información que se recibe del producto, como de la satisfacción del producto en sí mismo, por tanto, el consumidor evalúa la información poseída, tanto como el resultado del producto para determinar sus niveles de satisfacción total. Se plantea que la satisfacción de la información, como que la publicidad sea veras, confiable y fidedigna, estaría positivamente relacionada a la satisfacción total. La satisfacción de la información va a estar influenciada por los juicios que el consumidor se forme por la información que obtenga del medio, específicamente aquella

entregada por la firma, por ejemplo mediante publicidad o personal de venta; en general, esfuerzos de marketing que están dirigidos principalmente a la comunicación con los consumidores. Si la información ofrecida sobredimensiona las cualidades del producto, esto sin duda, afectará negativamente la satisfacción del consumidor, como se puede apreciar en los estudios de opinión que realiza el Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC, marzo 2000) y que revela lo poco confiable que perciben el consumidor a la publicidad. Satisfacción total. En consecuencia, la satisfacción total será definida como un estado afectivo o reacción emocional a la experiencia de un producto o servicio, que estará influenciada por la satisfacción de los consumidores con el producto mismo (satisfacción de los atributos) y con la información utilizada en la elección del producto (satisfacción de la información); elementos que serán producidos por la evaluación subjetiva de los consumidores entre el desempeño percibido de un producto y los deseos, y entre el desempeño y las expectativas del consumidor.

Personal capacitado

El personal del área de atención al usuario es quien construye o destruye la imagen de la administración pública, dependiendo de su capacidad para relacionarse con la persona que solicite información. No olvidemos que estamos ante una prestación intangible, por tratarse de un servicio que brindan personas.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 HIPOTESIS

3.1.1 Hipótesis general

Existe influencia significativa entre la auditoria de desempeño y la optimización de los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015.

3.1.2 Hipótesis Específicas

1. Existe influencia significativa entre la eficiencia con la gestión de compras del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.
2. Existe influencia significativa entre el logro de objetivos con la entrega de bienes o servicios en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna.
3. Existe influencia significativa entre la calidad de servicio y el nivel de satisfacción del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable Independiente: Auditoría de Desempeño =X

Examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano. Mejora en la gestión pública para identificar y analizar sus principales causas desde las distintas dimensiones; a fin de formular recomendaciones que permitan su implementación mediante las acciones de mejora correspondientes Contraloría Pública.gob.pe.

3.2.1.1 Indicadores

- X1. Eficiencia
- X2. Logro de objetivos
- X3. Calidad del Servicio

3.2.1.2 Escala de Medición

Categórica Ordinal

3.2.2 Variable Dependiente: Optimización del proceso de contrataciones y adquisiciones =Y

Optimizar los servicios que se brinda a fin de lograr que los agentes del sistema de contratación pública, reconozcan al estado como un aliado eficiente para una gestión ágil, oportuna, económica y transparente, con la finalidad que puedan cumplir sus objetivos estratégicos y operativos Tesoro Público.

3.2.2.1 Indicadores

- Y1. Gestión de compras
- Y2. Entrega de Bienes o Servicios
- Y3. Nivel de Satisfacción

3.2.2.2 Escala de Medición

Categórica Ordinal

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente Trabajo se considera como una Investigación aplicada ya que se obtienen datos directamente de la realidad objeto de estudio, asimismo es descriptivo, luego explicativa y finalmente correlacionada de acuerdo a la finalidad de la investigación.

3.4 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio se considera como una investigación no experimental descriptiva correlacional, dada la naturaleza de las variables materia del presente trabajo de investigación. En la presente investigación se empleara el método descriptivo, el mismo que se complementara con el estadístico, análisis, síntesis, deductivo, inductivo entre otros.

3.5 ÁMBITO DE ESTUDIO

La investigación se realizará en el Hospital Hipólito Unanue del distrito, provincia y departamento de Tacna – Perú año 2015.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.6.1 Unidad de Estudio

Para el presente trabajo de investigación se considera como unidad de estudio al Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

3.6.2 Población

La población del presente trabajo de investigación estará constituida por 30 servidores administrativos del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

Población

Dependencia	Cantidad
Administración	05
Contabilidad	08
Tesorería	05
Abastecimiento	06
Recursos Humanos	06
Total	30

Fuente: Elaboración propia

3.6.3 Muestra

Tener una población bien delimitada posibilitara contar con un listado que incluya todos los elementos que la integren. Ese listado recibe el nombre de marco de muestreo. Hernández (2010) .Como muestra se considerar el 100% de la población por ser pequeña.

3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.7.1 Técnicas

Encuesta

El presente trabajo de investigación utilizará la técnica de la encuesta dirigida a los servidores administrativos de la entidad, quienes proporcionarán datos sobre la evaluación de la gestión de en los procesos de contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios necesarios para el óptimo funcionamiento de la institución.

3.7.2 Instrumentos

Cuestionario

Se aplicará un cuestionario dirigido a los servidores administrativos del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, para evaluar la gestión de en los procesos de contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios necesarios para el óptimo funcionamiento de la institución.

3.7.3 Fuentes

Las fuentes de información que se utilizaron en esta investigación facultaron el sustento teórico y metodológico del trabajo. Asimismo permitieron el acceso y ampliación del conocimiento sobre el tema en estudio.

Según la diversidad de medios de transmisión de la información, se emplearon las siguientes fuentes:

Fuentes documentales:

- Informes de labores.
- Diagnósticos.
- Manuales de procedimientos.
- Instrumentos de control

Fuentes bibliográficas:

- Libros.
- Manuales.
- Monografías.
- Revistas en soporte papel y electrónicas.
- Diccionarios de la lengua y especializados.
- Memoria Institucional.
- Leyes

Fuentes electrónicas:

- Internet: Sitio web del Hospital Hipólito Unanue y el MEF.

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Este capítulo tiene como propósito presentar el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis propuesta en la investigación, la misma que es: “La Auditoria de desempeño y su optimización en el proceso de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue en el periodo 2015”; en el trabajo de campo se procedió a efectuar encuestas a los servidores públicos de las diferentes áreas involucradas en el proceso de contrataciones para evaluar las variables y sus indicadores.

4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para la recolección de datos se hizo previamente la validación de la validez y la confiabilidad de los ítems (22 preguntas). En el caso de la validez se construyó un instrumento para la realización de la validez de contenido por parte de los expertos, para verificar:

- La claridad del instrumento, si esta formulado con el lenguaje apropiado.
- Objetividad, si esta expresado en conductas Observables.
- Actualidad, adecuado al avance de la ciencia y tecnología.
- Organización, existe una organización lógica.
- Suficiencia, comprende los aspectos en cantidad y calidad.
- Intencionalidad, adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.
- Consistencia, basado en el aspecto teórico científico.
- Coherencia, entre los índices, indicadores y las dimensiones.
- Metodología, la estrategia responde al propósito del diagnóstico.

En el caso de la confiabilidad se usó el método Alfa Cronbach, obteniéndose el valor de 0.913 tal como lo señala el cuadro exportado. El referido valor se considera aceptable estadísticamente por la tendencia de la aproximación a la unidad.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	22

4.3 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.3.1 Análisis del Estudio de la Auditoría de Desempeño

Tabla 1

Cumplimiento de Funciones con responsabilidad.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	3	10.0
Algunas veces	14	47.0
Casi siempre	12	40.0
Siempre	1	3.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

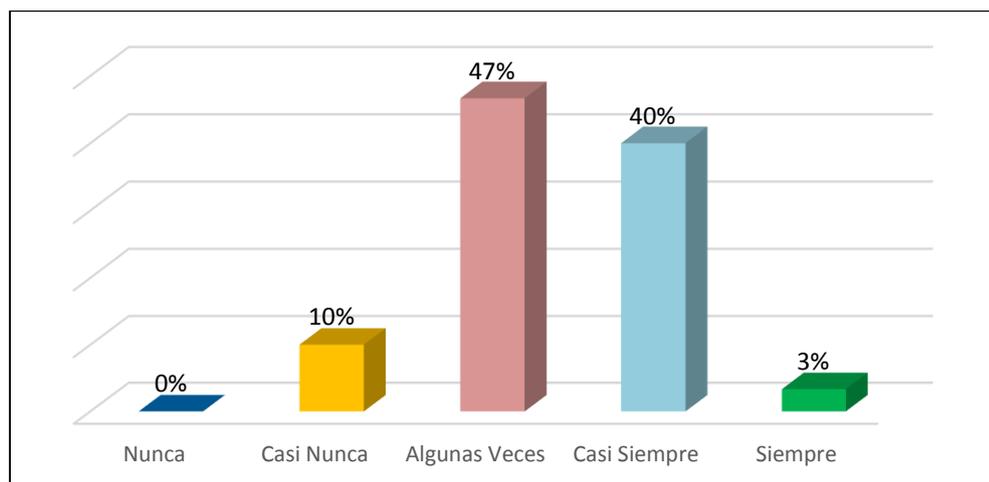


Figura 1: Cumplimiento de Funciones con responsabilidad

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

En lo que se refiere al cumplimiento de las funciones, el 47% indica que Algunas veces, el 40% indica que casi siempre, el 10% indica que casi nunca, y el 3% indica que siempre.

De lo que se concluye que el personal no viene presentando un óptimo rendimiento de sus funciones, por lo que se deberá efectuar las charlas de motivación necesarias.

Tabla 2

Se aplican las normas correctamente.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	3	10.0
Algunas veces	13	43.0
Casi siempre	14	47.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

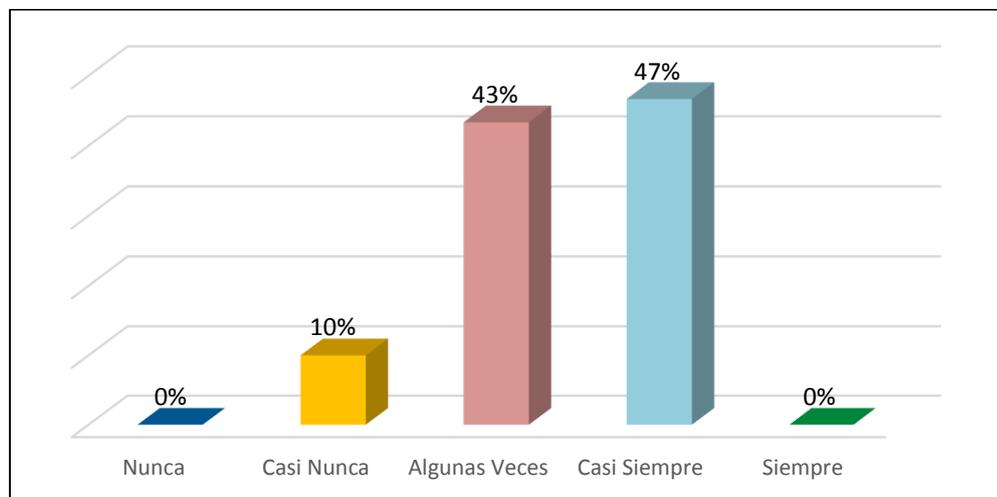


Figura 2: Se aplican las normas correctamente

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

En lo que se refiere a la aplicación de normas, el 47% indica que casi siempre, el 43% indica que algunas veces, y el 10% indica que casi nunca.

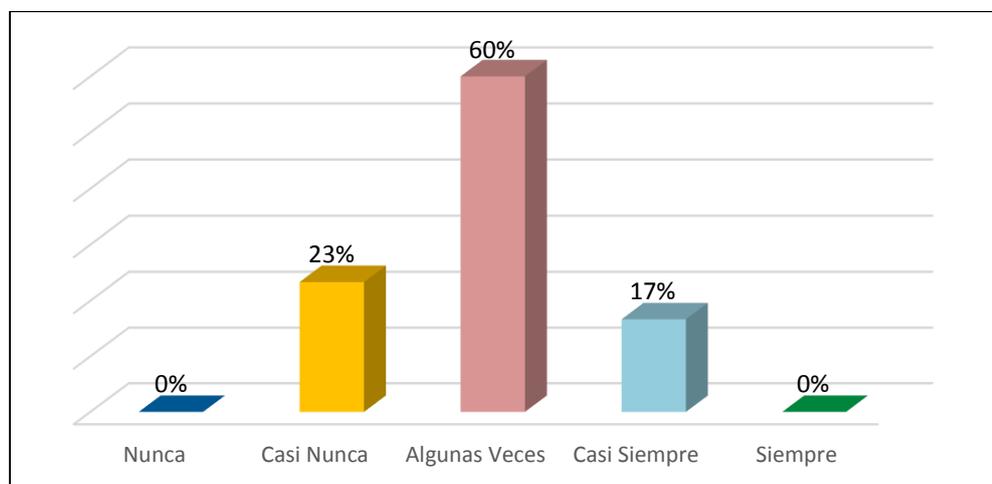
De lo que se puede concluir que no se vienen aplicando las normas respectivas en las diferentes áreas administrativas, debiéndose efectuar la capacitación necesaria.

Tabla 3

Evaluación permanente de procedimientos.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	7	23.0
Algunas veces	18	60.0
Casi siempre	5	17.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 3:** Evaluación permanente de procedimientos

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

En lo que se refiere a la evaluación permanente de los procedimientos seguidos para el proceso de contrataciones y adquisiciones, el 60% indica que algunas veces, el 23% indica que casi nunca, y el 17% indica que casi siempre.

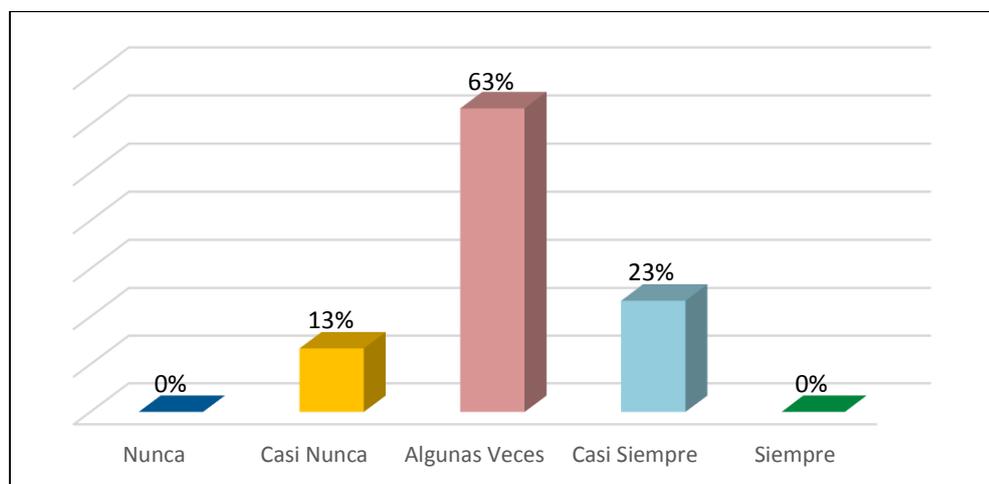
De lo que se concluye que no se viene evaluando los procedimientos, siendo necesario para poder efectuar los correctivos necesarios de manera oportuna.

Tabla 4

Desarrollo de Estrategias.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	4	13.0
Algunas veces	19	63.0
Casi siempre	7	23.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 4:** Desarrollo de Estrategias

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

En lo que se refiere si hay un buen nivel de aceptación en el desarrollo de las estrategias, el 63% indica que algunas veces, el 23% indica que casi siempre y el 13% indica que casi nunca.

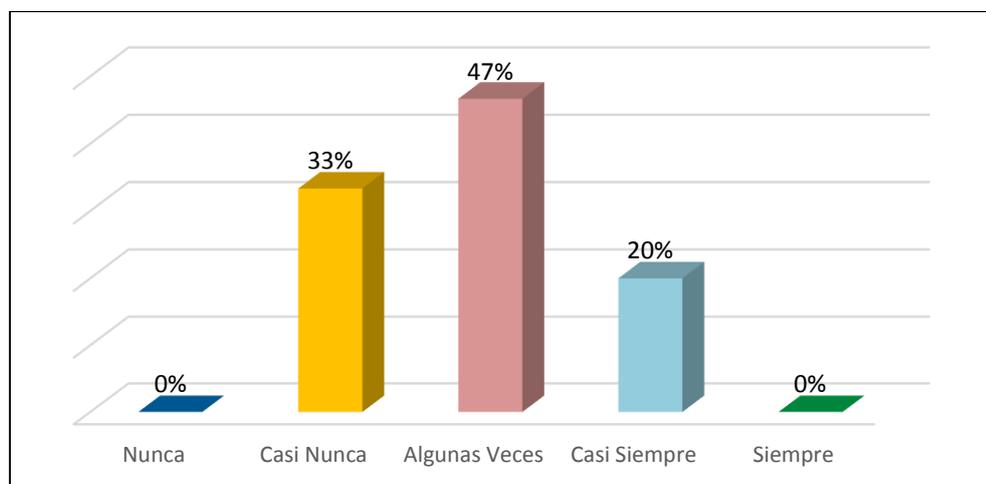
De lo que se puede concluir que aún falta implementar las estrategias necesarias que permitan mejorar el proceso de adquisiciones.

Tabla 5

Cumplimiento de metas institucionales.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	10	33.0
Algunas veces	14	47.0
Casi siempre	6	20.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 5:** Cumplimiento de metas institucionales

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

En lo que se refiere al cumplimiento de metas del hospital, el 7% indica que algunas veces, el 33% indica que casi nunca, y el 20% indica que casi siempre.

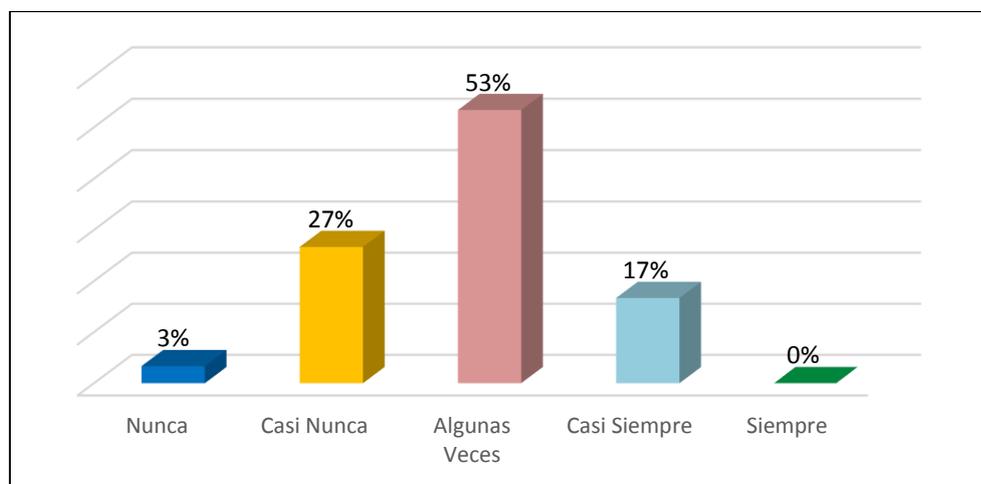
De lo que se concluye que no se viene cumpliendo con las metas institucionales, debiendo mejorar los procedimientos y capacitar al personal relacionado al proceso de adquisiciones.

Tabla 6

La Escala de prioridades es la adecuada.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	3.0
Casi nunca	8	27.0
Algunas veces	16	53.0
Casi siempre	5	17.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 6:** La Escala de prioridades es la adecuada

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

En lo que se refiere a la escala de prioridades que elabora el hospital, el 53% indica que algunas veces es el adecuado, el 27% indica que casi nunca es el adecuado, y el 17% indica que casi siempre es el adecuado.

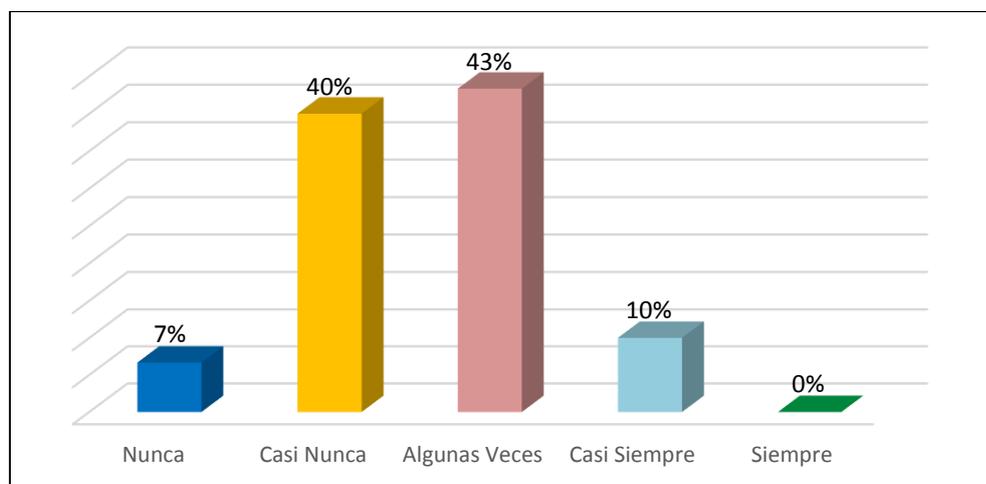
Por lo que se tiene que es necesario elabora un plan de escala de prioridades a fin de mejorar los procesos y poder agilizar el proceso de adquisiciones.

Tabla 7

Oportunidad en la toma de decisiones.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	7.0
Casi nunca	12	40.0
Algunas veces	13	43.0
Casi siempre	3	10.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 7:** Oportunidad en la toma de decisiones

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

Con respecto a la toma de decisiones de los encargados para cumplirlo con oportunidad, el 43% indica que algunas veces, el 40% indica que casi nunca, el 10% indica que casi siempre, y el 7% indica que nunca.

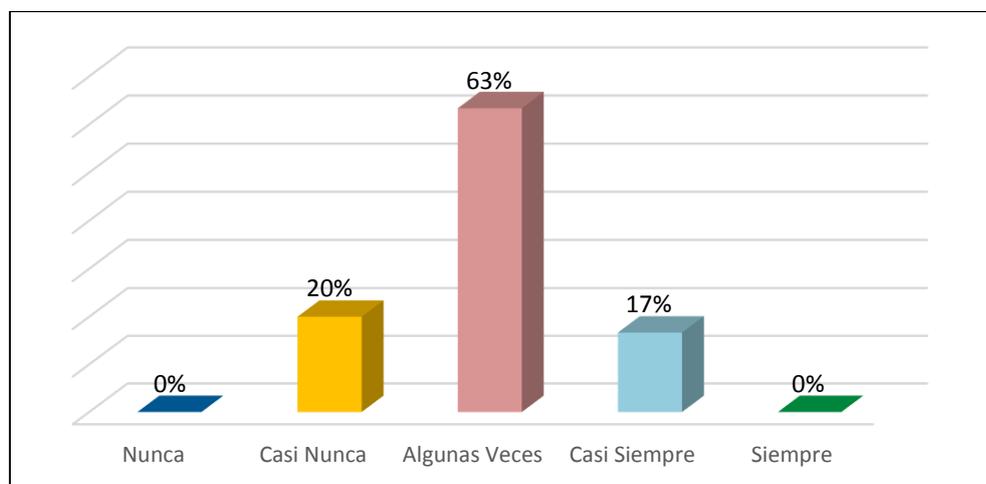
Por lo que se concluye que no se vienen tomando las decisiones oportunamente debiendo mejorar los procedimientos a fin de que la información se alcance oportunamente para una buena toma de decisiones.

Tabla 8

Oportunidad en la presentación de la Información.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	6	20.0
Algunas veces	19	63.0
Casi siempre	5	17.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 8:** Oportunidad en la presentación de la Información

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

A lo que se refiere a la Oportunidad de la entrega de la información que permita evaluar y poder tomar decisiones oportunas, el 63% indica que algunas veces, el 20% indica que casi nunca, y el 17% indica que casi siempre.

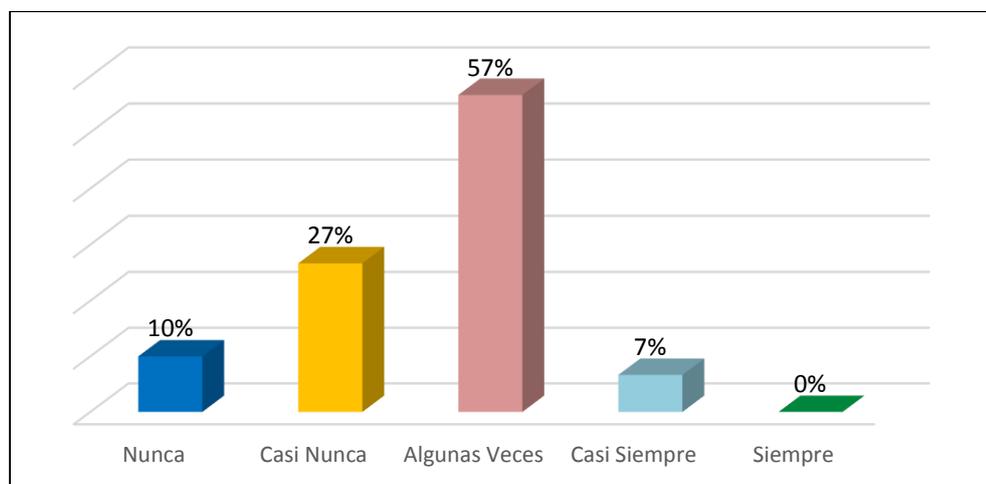
De lo que se concluye que la información no se presenta oportunamente lo que no permite una adecuada toma de decisiones, debiendo dar las charlas inductivas necesarias a fin de corregir la entrega de información.

Tabla 9

Resultados obtenidos adecuados.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	10.0
Casi nunca	8	27.0
Algunas veces	17	57.0
Casi siempre	2	7.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 9:** Resultados obtenidos adecuados

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

Respecto al reporte de resultados trimestrales que tienen el hospital, el 57% indica que cumplen los estándares requeridos, el 27% indica que casi nunca, el 10% indica que nunca, y el 7% indica que casi siempre.

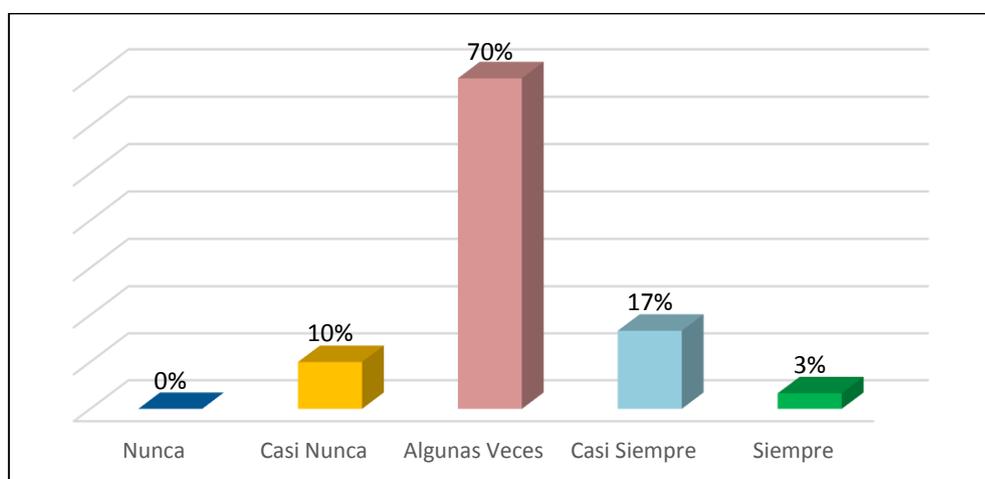
De lo que se puede concluir que falta mejorar los procedimientos a fin de obtener los resultados adecuados.

Tabla 10

Evaluación de las características técnicas de los productos.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	3	10.0
Algunas veces	21	70.0
Casi siempre	5	17.0
Siempre	1	3.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 10:** Evaluación de las características técnicas de los productos

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

Respecto a la evaluación permanente de las características técnicas de los productos, el 70% indica que algunas veces, el 17% indica que casi siempre, el 10% indica que casi nunca, y el 3% indica que siempre se realiza.

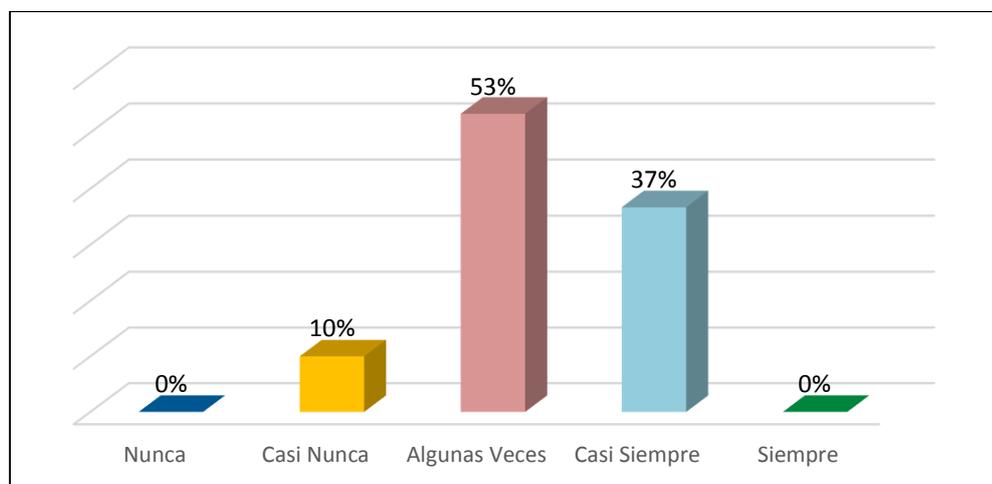
De lo que se puede concluir que no se viene efectuando un adecuado control de calidad de los bienes que ingresan al hospital, debiendo efectuar la capacitación necesaria.

Tabla 11

Políticas Institucionales claras y adecuadas.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	3	10.0
Algunas veces	16	53.0
Casi siempre	11	37.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 11:** Políticas Institucionales claras y adecuadas

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

Respecto a seguimiento y cumplimiento de las políticas que establece el hospital, el 53% indica que algunas veces, el 37% indica que casi siempre, el 10% indica que casi nunca.

De lo que se puede concluir que falta establecer las políticas necesarias a fin de mejorar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

4.2.2 Análisis de la Optimización del proceso de contrataciones y adquisiciones

Tabla 12

Aplicación del criterio de economía en las compras.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	5	17.0
Algunas veces	18	60.0
Casi siempre	7	23.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

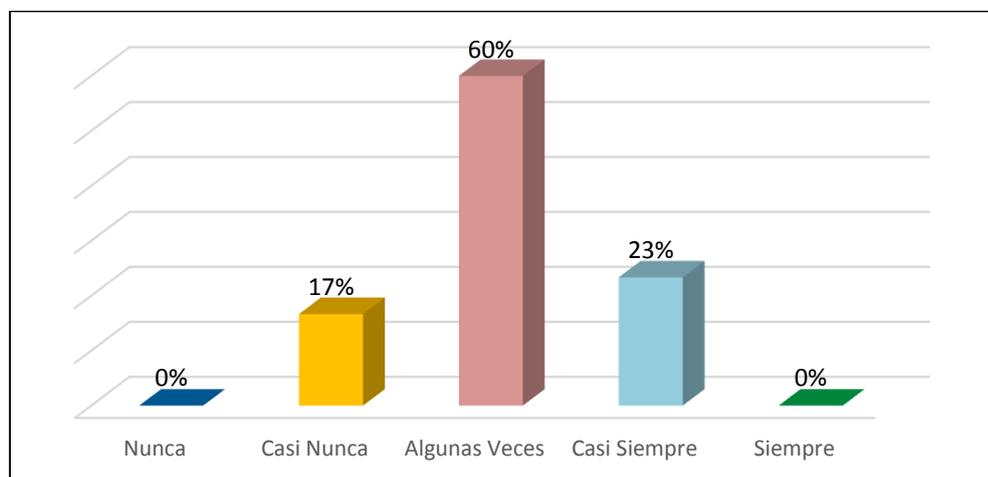


Figura 12: Aplicación del criterio de economía en las compras

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

En lo que se refiere a la aplicación del criterio de economía en las compras gestionadas, el 60% manifiesta que algunas veces, el 23% manifiesta que casi siempre, y el 17% manifiesta que casi nunca.

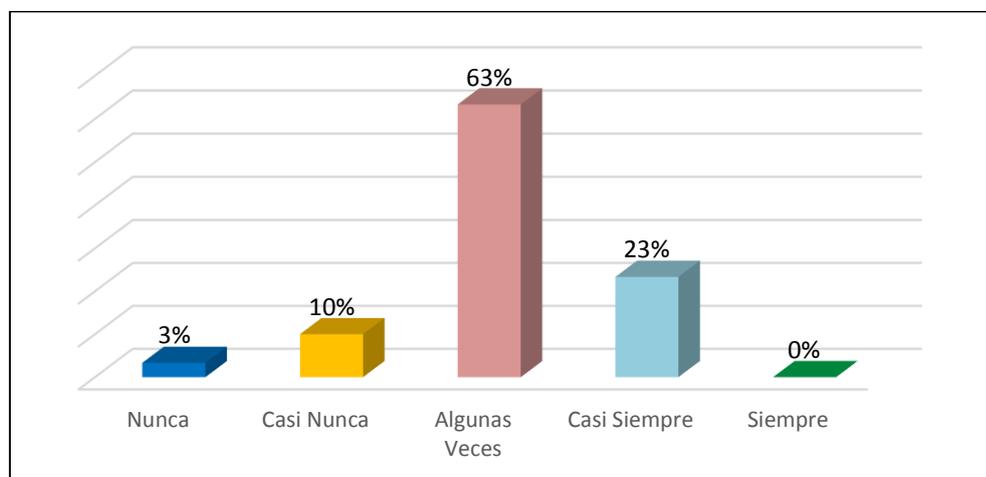
Por lo que se concluye que falta mejorar la eficiencia y eficacia en la adquisición de bienes a fin de que estos sean de buena calidad y al mejor precio.

Tabla 13

Programación Estratégica adecuada.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	3.0
Casi nunca	3	10.0
Algunas veces	19	63.0
Casi siempre	7	23.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 13:** Programación Estratégica adecuada

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

En lo que se refiere al seguimiento y evaluación de la Programación estratégica del hospital, el 63% manifiesta que algunas veces, el 23% manifiesta que casi siempre, el 10% manifiesta que casi nunca, y el 3% manifiesta que nunca.

Por lo que se concluye que falta elaborar un plan adecuado que permita la optimización de las adquisiciones.

Tabla 14

El presupuesto asignado es el adecuado.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	7.0
Casi nunca	10	33.0
Algunas veces	16	53.0
Casi siempre	2	7.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

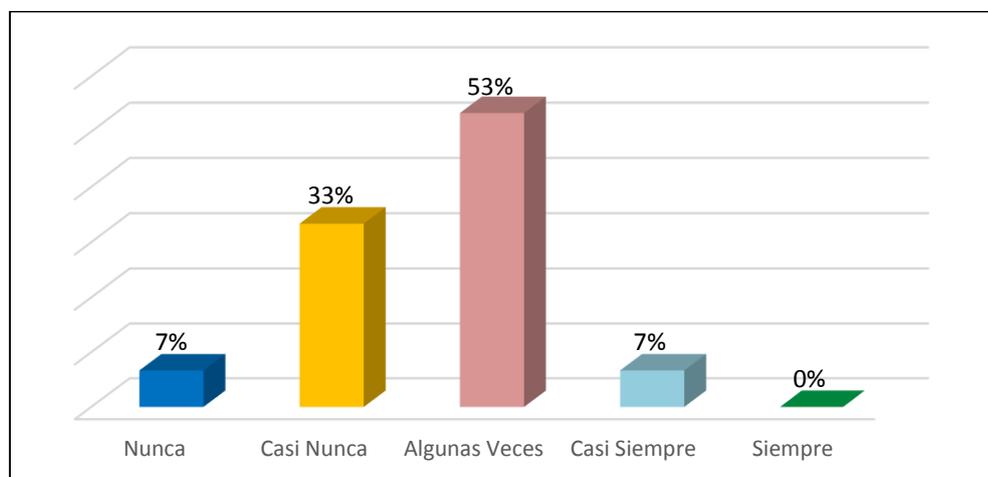


Figura 14: El presupuesto asignado es el adecuado

Fuente: Cuestionario – Elaboración Propia

Respecto al presupuesto asignado para la ejecución de las adquisiciones y contrataciones del hospital, el 53% indica que algunas veces es el adecuado, el 33% indica que casi nunca es el adecuado, el 7% indica que casi siempre es el adecuado, y el 7% indica que nunca es el adecuado.

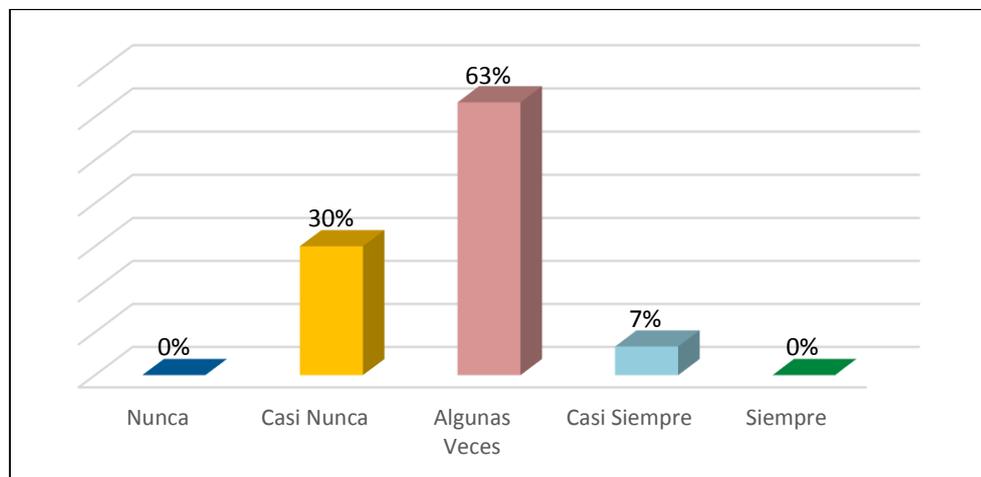
De lo que se puede concluir que el presupuesto asignado no es suficiente para el hospital ya que no permite un adecuado cumplimiento de objetivos y metas.

Tabla 15

Oportunidad en la atención de los requerimientos.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	9	30.0
Algunas veces	19	63.0
Casi siempre	2	7.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 15:** Oportunidad en la atención de los requerimientos

Fuente: Cuestionario – Elaboración Propia

En lo que se refiere a la oportunidad para atender los requerimientos de las áreas usuarias, el 63% manifiesta que algunas veces, el 30% manifiesta que casi nunca y el 7% manifiesta que casi siempre.

De lo que se puede concluir que falta mejorar los procedimientos y/o directivas que permitan mejorar los plazos para poder atender los pedidos de las diferentes áreas de manera oportuna.

Tabla 16

El riesgo operativo es controlado.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	4	13.0
Algunas veces	20	67.0
Casi siempre	6	20.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

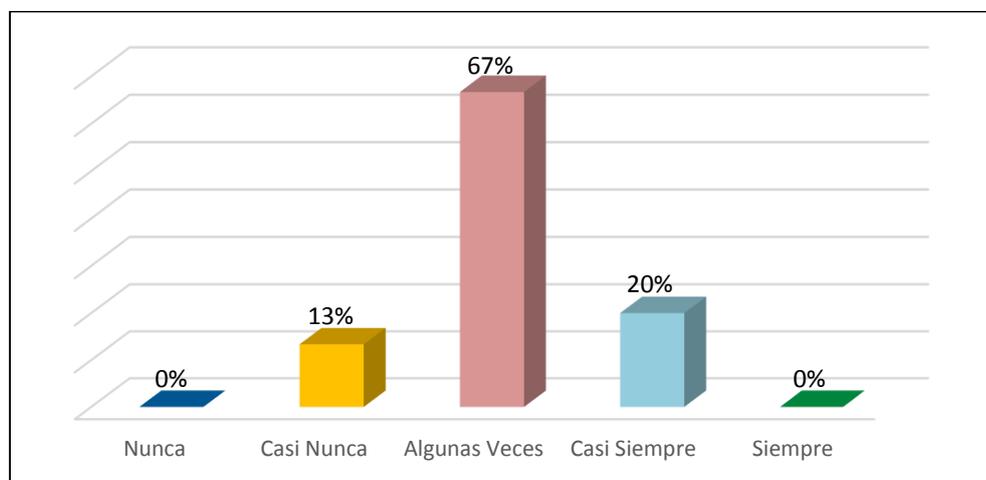


Figura 16: El riesgo operativo es controlado

Fuente: Cuestionario – Elaboración Propia

En lo que se refiere al seguimiento y control del riesgo operativo, el 67% indica que algunas veces, el 20% indica que casi siempre, y el 13% indica que casi nunca.

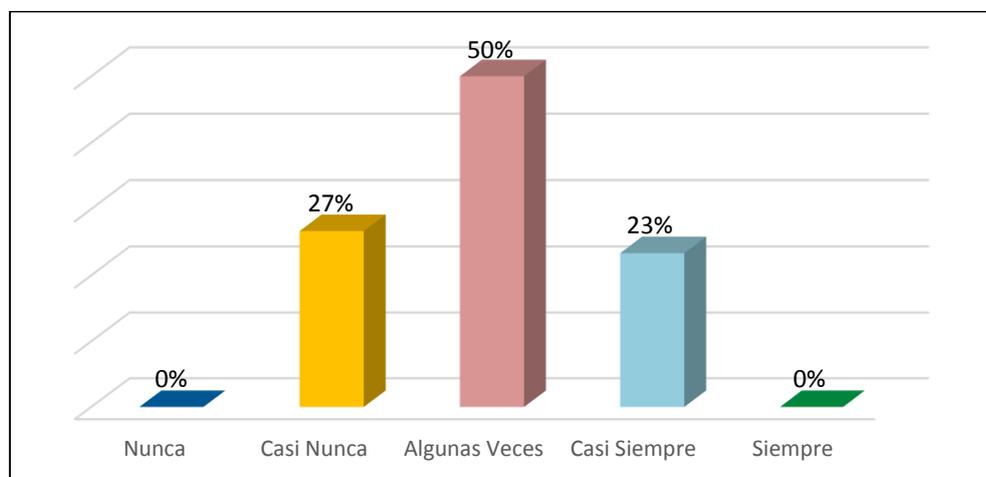
De lo que se puede concluir que falta implementar medidas correctivas que minimicen los riesgos y mejoren las funciones establecidas de los funcionarios.

Tabla 17

Evaluación de procedimientos para conformidad del bien.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	8	27.0
Algunas veces	15	50.0
Casi siempre	7	23.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 17:** Evaluación de procedimientos para conformidad del bien

Fuente: Cuestionario – Elaboración Propia

En lo que se refiere a la evaluación de los procedimientos para dar la conformidad de los bienes recepcionados, el 50% indica que algunas veces, el 27% indica que casi nunca, el 23% indica que casi siempre.

Por lo que se concluye que es necesario dar las instrucciones necesarias a fin de que los especialistas de las diferentes áreas puedan dar la conformidad de acuerdo a su competencia.

Tabla 18

El riesgo inherente es controlado.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	7	23.0
Algunas veces	21	70.0
Casi siempre	2	7.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

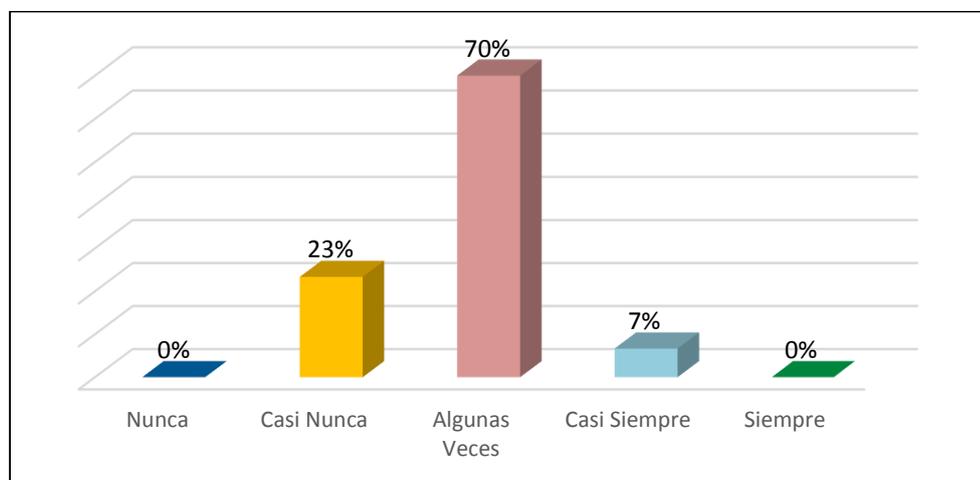


Figura 18: El riesgo inherente es controlado

Fuente: Cuestionario – Elaboración Propia

En lo que se refiere al control del riesgo inherente, el 70% indica que algunas veces, el 23% indica que casi nunca, el 7% indica que casi siempre es controlado.

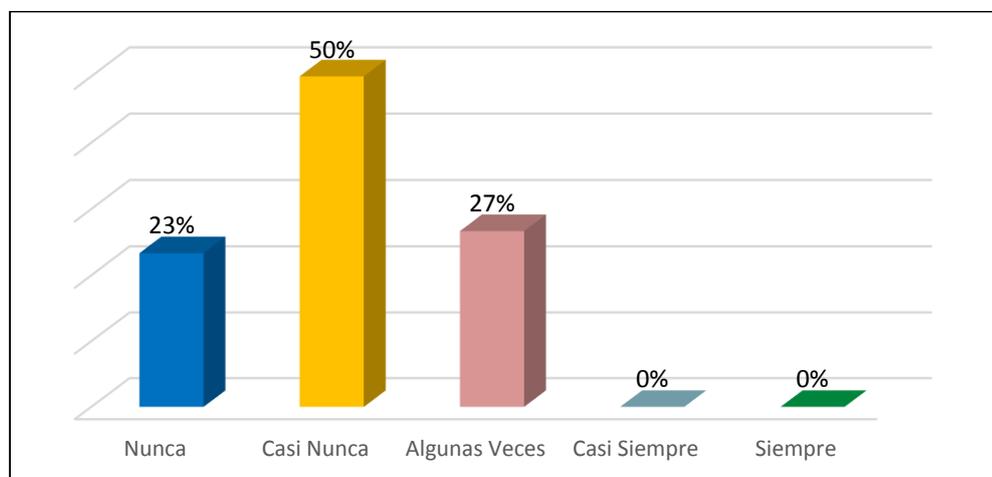
De lo que puede concluir que no se viene controlando el riesgo inherente debido a la influencia del entorno del hospital y la demora de entrega de los bienes por parte de los proveedores.

Tabla 19

Infraestructura adecuada.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	23.0
Casi nunca	15	50.0
Algunas veces	8	27.0
Casi siempre	0	0.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 19:** Infraestructura adecuada

Fuente: Cuestionario – Elaboración Propia

En lo que se refiere a la infraestructura donde se desarrollaron las actividades del personal, el 50% manifiesta que casi nunca es el adecuado, el 27% manifiesta que algunas veces, y el 23% manifiesta que nunca.

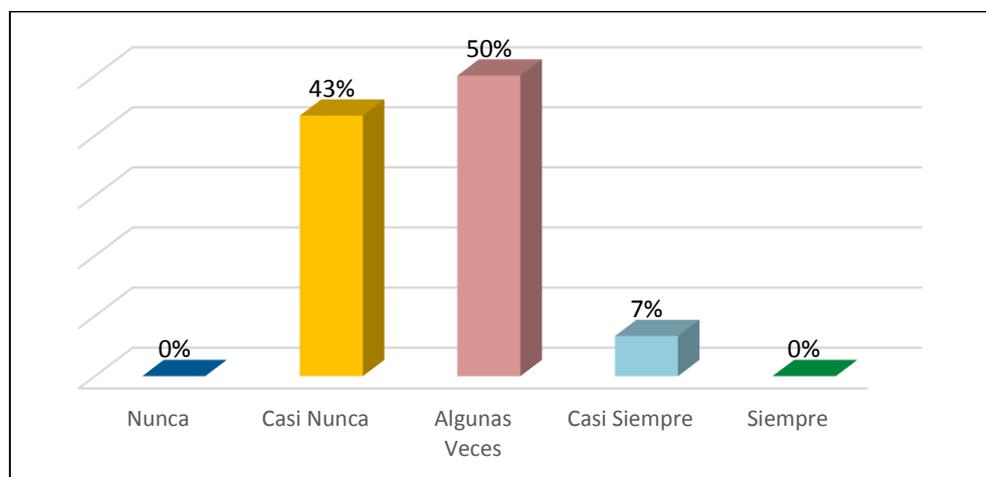
De lo que se concluye que falta mejorar la infraestructura de la oficina de logística a fin de mejorar y clasificar la información relacionada a la adquisición de bienes y servicios.

Tabla 20

Atención oportuna.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	13	43.0
Algunas veces	15	50.0
Casi siempre	2	7.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 20:** Atención oportuna

Fuente: Cuestionario – Elaboración Propia

En lo que se refiere a la atención oportuna por parte del personal encargado, el 50% indica que algunas veces, el 43% indica que casi nunca, el 7 % indica que casi siempre.

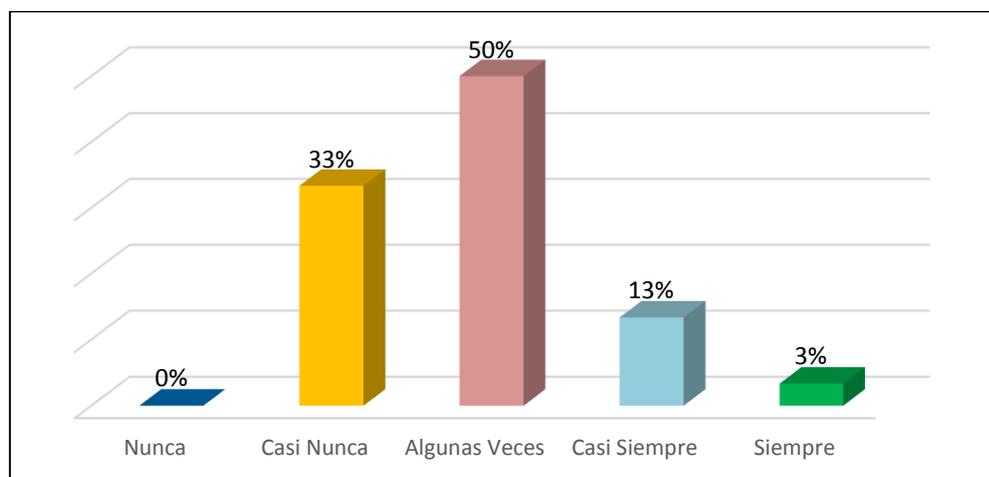
Por lo que se concluye que existe cierto descontento en la entrega de los requerimientos de las diferentes oficinas, debiendo establecerse flujos que permitan mejorar los plazos de atención.

Tabla 21

Adecuada Capacitación al personal.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	10	33.0
Algunas veces	15	50.0
Casi siempre	4	13.0
Siempre	1	3.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 21:** Adecuada Capacitación al personal

Fuente: Cuestionario – Elaboración Propia

En lo que se refiere a la capacitación al personal, el 50% indica que algunas veces es el adecuado, el 33% indica que casi nunca es el adecuado, y el 13% indica que casi siempre es el adecuado.

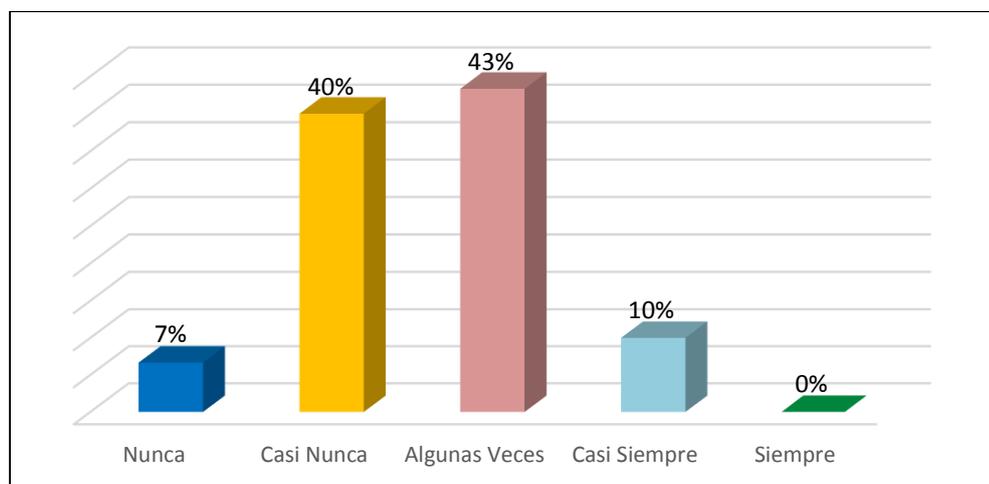
De lo que se puede concluir que falta elaborar un plan para mejorar la capacitación del personal que permita una mejor atención y minimizar plazos.

Tabla 22

Agilidad en la Administración.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	7.0
Casi nunca	12	40.0
Algunas veces	13	43.0
Casi siempre	3	10.0
Siempre	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Cuestionario- Elaboración Propia

**Figura 22:** Agilidad en la Administración

Fuente: Cuestionario – Elaboración Propia

En lo que se refiere a la agilidad en la administración del personal, el 43% indica que algunas veces esta es demostrada, el 40% indica que casi nunca, el 10% indica que casi siempre, y el 7% indicia que nunca.

De lo que se puede concluir que falta mejorar los procedimientos que permitan una mayor agilidad en los procesos administrativos.

4.4 PRUEBA ESTADISTICA

Considerando la hipótesis general y las específicas planteadas en el trabajo de investigación con respecto a la Auditoría de desempeño y su optimización en el proceso de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015, una de cuyas variables dependientes es la el proceso de contrataciones y adquisiciones, en donde los ítems según sus indicaciones fueron tabulados con la aplicación del análisis estadístico en la encuestas efectuadas y se puede afirmar que se adolece de procedimientos adecuados a fin de que la Información sobre la ejecución de ingresos y gastos se presente en forma mensual a fin de que se pueda tomar decisiones oportunamente.

4.5 COMPROBACION DE HIPOTESIS

4.5.1 Hipótesis General

Hipótesis estadística

1º) Formulación de hipótesis

Chi Cuadrado X² = 18.628

P Valor = 0.001

Ho hipótesis nula:

“No existe influencia significativa entre la auditoría de desempeño y los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015”

H1 hipótesis alterna:

“Existe influencia significativa entre la auditoría de desempeño y los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015”

2º) Nivel de significancia

$$A = 0.05$$

3º) Conclusión: Dado que el p valor es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

“La Auditoría de desempeño influye significativamente en los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015”.

Tabla 23

Chi cuadro hipótesis general

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,628 ^a	4	,001
Razón de verosimilitudes	22,166	4	,000
Asociación lineal por lineal	13,936	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 7 casillas (77,8%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,27.

4.5.2 Hipótesis Específicas

Hipótesis Especifica 1

1º) Formulación de hipótesis

$$\text{Chi Cuadrado } X^2 = 8.667$$

$$P \text{ Valor} = 0.033$$

Ho Hipótesis nula:

“No existe influencia significativa entre la eficiencia con la gestión de compras del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.”

H1 hipótesis alterna:

“Existe influencia significativa entre la eficiencia con la gestión de compras del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.”

2º) Nivel de significancia

A = 0.05

3º) Conclusión: Dado que el p valor es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

“La Eficiencia influye significativamente en la gestión de compras del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015”.

Tabla 24

Chi cuadrado especifica 1

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,667 ^a	6	,033
Razón de verosimilitudes	10,272	6	,014
Asociación lineal por lineal	3,807	1	,005
N de casos válidos	30		

a. 10 casillas (83,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,13.

Hipótesis Especifica 2**1º) Formulación de hipótesis**

Chi Cuadrado X² = 15.978

P Valor = 0.043

Ho Hipótesis nula:

“No existe relación significativa entre el logro de objetivos con la entrega de bienes o servicios del Hospital Hipólito Unanue de Tacna”

H1 Hipótesis alterna:

“Existe relación significativa entre el logro de objetivos con la entrega de bienes o servicios del Hospital Hipólito Unanue de Tacna”

2º) Nivel de significancia

A = 0.05

3º) Conclusión: Dado que el p valor es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

“Existe relación significativa entre el logro de objetivos con la entrega de bienes o servicios del Hospital Hipólito Unanue de Tacna”.

Tabla 25

Chi cuadrado especifica 2

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,978 ^a	6	,043
Razón de verosimilitudes	8,790	6	,045
Asociación lineal por lineal	2,108	1	,015
N de casos válidos	30		

a. 10 casillas (83,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,10.

Hipótesis Especifica 3

1º) Formulación de hipótesis

Chi Cuadrado X2 = 13.986

P Valor = 0.030

Ho Hipótesis nula:

“No existe influencia significativa entre la calidad de servicio y el nivel de satisfacción del Hospital Hipólito Unanue de Tacna”

H1 Hipótesis alterna:

“Existe influencia significativa entre la calidad de servicio y el nivel de satisfacción del Hospital Hipólito Unanue de Tacna”

2º) Nivel de significancia

A = 0.05

3º) Conclusión: dado que el p valor es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

“Existe influencia significativa entre la calidad de servicio y el nivel de satisfacción del Hospital Hipólito Unanue de Tacna”.

Tabla 26

Chi cuadrado especifica 3

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,986 ^a	6	,030
Razón de verosimilitudes	17,955	6	,006
Asociación lineal por lineal	8,205	1	,004
N de casos válidos	30		

a. 9 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,20.

4.5.3 Discusión de Resultados

De acuerdo con los resultados estadísticos se tiene que la auditoria de desempeño influye de manera significativa en el proceso de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015, teniendo en consideración que en la investigación de Sebastiani la auditoria permite efectuar procesos de contrataciones cumpliendo con los criterios de eficiencia, eficacia, economía y transparencia, lo que permite que las compras sean de calidad y de manera oportuna, permitiendo cumplir con los objetivos y metas institucionales , mejorando los procedimientos administrativos y la calidad de servicio que brinda el hospital, logrando un adecuado nivel de satisfacción de nuestra comunidad tacneña.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1 CONCLUSIONES

Primera:

Se observa que la auditoria de desempeño influye en la optimización de los procesos de contrataciones y adquisiciones, además el personal no viene presentando un óptimo rendimiento de sus funciones, por lo que se deberá efectuar las charlas de motivación, así mismo no se cuenta con un plan adecuado que permita la optimización de las adquisiciones.

Segunda:

Se tiene que la eficiencia y eficacia viene influyendo en la gestión de compras, así mismo se observa la falta de estrategias que permitan mejorar el proceso de adquisiciones, debiendo capacitar al personal relacionado al proceso de adquisiciones, puesto que no permite un adecuado cumplimiento de objetivos y metas, debiendo mejorar los procedimientos y/o directivas que permitan atender de manera oportuna en los plazos requeridos de las diferentes áreas. (Grafico 1, 2, 3, 12, 13,14).

Tercera:

El logro de objetivos influye con la entrega de bienes o servicios, así mismo se observa que la información no se alcanza oportunamente para una buena toma de decisiones, falta mejorar los procedimientos a fin de obtener los resultados adecuados, así como implementar medidas correctivas que minimicen los riesgos y mejoren las funciones establecidas de los funcionarios. (Figuras 4,5,6,15,16,17,18).

Cuarta:

La calidad de servicio viene influyendo en el nivel de satisfacción de los usuarios que viene brindando el hospital, no se viene efectuando un adecuado control de calidad de los bienes que ingresan al hospital, debiendo establecer las políticas necesarias a fin de mejorar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

5.2 SUGERENCIAS

Primera:

Se deberá efectuar la capacitación necesaria a las diferentes áreas del Hospital Hipólito Unanue a través de charlas de motivación, que permita al personal conocer la normatividad vigente para el proceso de adquisiciones, así mismo se deberá elaborar una programación adecuada que permita la optimización de los procedimientos para la atención de los requerimientos de manera oportuna.

Segunda:

Es necesario elaborar las estrategias necesarias que permitan mejorar el proceso de adquisiciones en el Hospital Hipólito Unanue, debiendo preparar al personal en temas relacionados al proceso de adquisiciones, así mismo elaborar las directivas internas necesarias que permitan un adecuado cumplimiento de objetivos y metas, mejorando los plazos de atención de los pedidos de las diferentes áreas.

Tercera:

Se debe dar las instrucciones necesarias al personal del Hospital Hipólito Unanue, a fin de que la información se alcance oportunamente para una buena toma de decisiones y así poder mejorar los procedimientos e implementar medidas correctivas que minimicen los riesgos y mejoren las funciones establecidas de los funcionarios.

Cuarta:

Se deberá implementar al Hospital Hipólito Unanue los flujo gramas de procedimientos a fin de obtener los resultados eficientes, efectuando un adecuado control de calidad de los bienes y establecer las políticas necesarias a fin de mejorar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

5.3 PROPUESTA

PROPUESTA PARA OPTIMIZAR LAS CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES A TRAVÉS DE UNA AUDITORIA DE DESEMPEÑO EN EL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE DE TACNA

I. OBJETIVOS

Determinar los criterios, procedimientos y condiciones que se tendrán en cuenta para la adquisición de bienes y servicios en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

II. FINALIDAD

Fijar lineamientos de carácter administrativo, que permitan optimizar las acciones de control previo en las diferentes Gerencias de la Entidad.

III. BASE LEGAL

- Ley No. 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ley N° 27245, de Racionalidad y Transparencia Fiscal, mod. Por Ley No. 27958.
- Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización.
- Ley N° 28112, Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Ley 30225 Ley de contrataciones y Adquisiciones del Estado 2016.
- Decreto Legislativo 1341 Modifica Ley 30225. Ley de contrataciones y Adquisiciones del Estado.

IV. ALCANCE

La presente Directiva es de aplicación, a la entidad y a los diferentes Órganos desconcentrados que la conforman.

V. DISPOSICIONES GENERALES:

1. ACCIONES DE AUDITORIA DE DESEMPEÑO

Ejecutar el control previo y concurrente de las adquisiciones de bienes y servicios que estén acorde a los principios de eficiencia, eficacia, economía, calidad y transparencia.

Analizar, verificar y controlar los contratos y convenios, encargos celebrados por Obras y/o servicios.

Examinar, antes de su autorización, los procesos relacionados a la adquisición de bienes y servicios en sus diferentes etapas de programación, adquisición, almacenamiento y distribución.

2. PROCESO DE CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES:

Elaboración de cuadro de necesidades por las diferentes Gerencias, Aprobados por las diferentes instancias y por la Gerencia de Administración y Finanzas, lo que permite elaborar el plan anual de adquisiciones. Las adquisiciones de los bienes y servicios deben estar en función al plan anual de contrataciones y adquisiciones del estado y de acuerdo a las necesidades de cada área usuaria.

Posteriormente la Sub Gerencia de Logística procederá a elaborar las cotizaciones respectivas. Con las respuestas de los proveedores se procede a elaborar el cuadro comparativo para determinar el mejor precio; se procede a firmar el acta por el comité permanente de adquisición de bienes y servicios para el otorgamiento de la buena pro, con estos requisitos se procede a elaborar la orden de compra y/o orden de servicio según sea el caso; la oficina de Abastecimiento efectúa el compromiso en el sistema SIAF; envía una copia al proveedor, copia a archivo y el resto de original y copias a almacén central, para la recepción del bien y conformidad respectiva;

Después de contar con la conformidad de la orden de compra por el encargado de almacén, así también se debe contar con el informe de conformidad de la orden de servicio, para proceder a ingresar en el sistema SIAF la fase Devengado que después de su aprobación en el

sistema, pasa a Tesorería para la elaboración del comprobante de pago y giro respectivo, el mismo que es ingresado al SIAF, para la aprobación a través de Tesoro Público.

En toda transacción de bienes o servicios, así como en las demás actividades de gestión, deberá tenerse presente, el criterio de economía. Todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar físicamente a través de la Unidad de almacén, antes de ser utilizados.

En los casos que por sus características especiales tienen que ser almacenados en otras instalaciones, o enviados directamente a los encargados de su utilización. En estos casos, el encargado de almacén tendrá que efectuar la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente.

En las órdenes de compra o de servicios que se remitan a los postores ganadores de la buena pro, figurará como condición que el contratista se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el estado en caso de incumplimiento.

El Almacén entrega los bienes a través del pedido comprobante de salida (PECOSA) el cual es firmado en señal de conformidad. Logística deberá actualizar por lo menos una vez al año el inventario de bienes de almacén y mantener niveles de protección que aseguren el flujo constante de aprovisionamiento; así como realizar los inventarios físicos de los activos fijos.

Se debe verificar que los bienes que ingresen al área de almacén se ajusten a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las diferentes gerencias de la entidad, e incluso solicitar la opinión técnica de la gerencia que solicito el bien, así también se deben verificar los bienes que salen a través de las respectivas pecosas.

VI DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

La Oficina de Administración será la encargada de difundir la presente directiva para la adecuada aplicación a nivel de la entidad.

El incumplimiento de las disposiciones contenidas en la presente Directiva genera la sanción Administrativa pertinente de acuerdo a la Normatividad Vigente.

La Gerencia de Administración y Finanzas a través de las diferentes Sub Gerencias serán las encargadas de velar por el buen cumplimiento de la presente Directiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, J (2010). *Auditoría Gubernamental*. Lima, Perú: Editores Pacifico.
- Arias, L (2011), *Política Tributaria para el 2011-2016*. Consorcio de Investigación Económica y Social.
- Bacacorzo, G (2010). *Tratado de Derecho Administrativo*. Lima, Perú: Gaceta Jurídica, p. 399.
- Baptista, P. (2010) .*Metodología de investigación Científica*. México: McGraw Hill/Interamericano.
- Decreto Legislativo N° 1017 y la Ley N° 30225. *Ley de Contrataciones del Estado*. OSCE. Lima, Perú.
- Directiva N° 011-2013-CG/ADE denominada "*Auditoría de Desempeño*"
- Directiva N° 008-2016-CG/G Prod. "*Auditoría de Desempeño*" y "*Manual e Auditoría de Desempeño*". *Contraloría General de la Republica*, 2015.
- Directiva N° 005-2016-ef/51.01. "*Metodología para el reconocimiento, medición, registro y presentación de los elementos de propiedades, planta y equipo de las entidades gubernamentales*" MEF, 2015.
- Edgardo, D. (2002). "*El concepto dogmático del funcionario público en el Código penal peruano*", en *Revista Peruana de Ciencias Penales*, Año VII-VIII, N° 11, Lima, 2002, p. 268.
- Ejecutoria Suprema, Exp. Nro. 1888-1994 del 23 de septiembre de 1997; Lima Rojas Vargas, Fidel, *Jurisprudencia Penal T I*, Gaceta Jurídica 1999, p. 625.
- Hernández, R. y Fernández, C. (2010). *Metodología de la Investigación*.
- Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad Sistema Integrado de Administración Financiera. MEF, 2015.
- Ley N° 28708, *Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad*. Sistema Integrado de Administración Financiera. MEF, 2015.

- Ley de Contrataciones del Estado, publicada en el Diario Oficial El Peruano el 11 de julio de 2014. La presente norma entrará en vigencia a los 30 días calendario contados a partir de la publicación de su reglamento. - Aprobado por Decreto Supremo N° 350-2015-EF.
- López, M. (2013). *Importancia de la Calidad del Servicio al Cliente*. Obregón, México.
- Marroquin, R. (2012). Matriz operacional de la variable y matriz de consistencia.
- Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG, *Aprueba Directiva de auditoría de desempeño. Contraloría General de la Republica, 2015.*
- Resolución de Contraloría N° 122-2016-CG, *Aprueba Directiva de auditoría de desempeño. Contraloría General de la Republica, 2015.*
- Ugarte, S. (2011). *La Contabilidad Gubernamental como Factor hacia la Calidad Total de la Gestión Financiera*".
- Velásquez, Á. y Rey, N. (1999). *Metodología de Investigación Científica*. Lima, Perú.
- López, M. (2013). *Importancia de la Calidad del Servicio al Cliente*. Obregón, México.

ANEXO N°1 - MATRIZ DE CONSISTENCIA

“AUDITORIA DE DESEMPEÑO Y SU OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO DE CONTRATACIONES Y ADQUISICIÓN DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE DE TACNA EN EL 2015”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	
			INDICADORES	SUB INDICADORES
<p>Problema principal</p> <p>¿Cómo la Auditoria de desempeño influye en los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015?</p> <p>Problema secundario</p> <p>a. ¿En qué medida la eficiencia influye en la gestión de compras del Hospital Hipólito Unanue de Tacna?</p> <p>b. ¿De qué manera el logro de objetivos se relaciona con la entrega de bienes o servicios del Hospital Hipólito Unanue de Tacna?</p> <p>c. ¿Cómo la calidad de servicio influye en el nivel de satisfacción del Hospital Hipólito Unanue de Tacna?</p>	<p>Objetivo principal</p> <p>Determinar como la auditoria de desempeño influye en los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015</p> <p>Objetivos secundarios</p> <p>a. Establecer en qué medida la eficiencia influye en la gestión de compras del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.</p> <p>b. Determinar de qué manera el logro de objetivos se relaciona con la entrega de bienes o servicios del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.</p> <p>c. Evaluar cómo la calidad de servicio influye en el nivel de satisfacción del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.</p>	<p>Hipótesis Principal</p> <p>Existe influencia significativa entre la auditoria de desempeño y los procesos de contrataciones y adquisiciones del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015.</p> <p>Hipótesis secundarias</p> <p>a. Existe influencia significativa entre la eficiencia con la gestión de compras del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.</p> <p>b. Existe relación significativa entre el logro de objetivos con la entrega de bienes o servicios del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.</p> <p>c. Existe influencia significativa entre la calidad de servicio y el nivel de satisfacción del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.</p>	<p>Variable Independiente (X): “Auditoria de desempeño”</p> <p>1. Eficiencia</p> <p>2. Logro de objetivos</p> <p>3. Calidad de Servicio</p> <p>Variable Dependiente (Y): “Optimización del proceso de contrataciones y adquisiciones”</p> <p>1. Gestión de compras</p> <p>2. Entrega de bienes o servicios</p> <p>3. Nivel de Satisfacción</p>	<p>1.1 Cumplimiento funciones</p> <p>1.2 Aplicación de normas</p> <p>1.3 Evaluación de procedimientos</p> <p>2.1 Desarrollo de estrategias</p> <p>2.2 Cumplimiento de metas</p> <p>2.3 Escala de prioridades</p> <p>2.4 Toma de decisiones</p> <p>3.1 Información oportuna</p> <p>3.2 Resultados</p> <p>3.3 Características Técnicas</p> <p>3.4 Políticas Institucionales</p> <p>1.1 Criterio de economía</p> <p>1.2 Programación</p> <p>1.3 Presupuesto asignado</p> <p>2.1 Atención de requerimientos</p> <p>2.2 Riesgo operativo</p> <p>2.3 Conformidad del Bien</p> <p>2.4 Riesgo Inherente</p> <p>3.1 Infraestructura adecuada</p> <p>3.2 Atención Oportuna</p> <p>3.3 Personal Capacitado</p> <p>3.4 Agilidad Administrativa</p>

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	SUB INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
INDEPENDIENTE "Auditoria de desempeño"	Examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades Públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano. Mejora en la gestión pública para identificar y analizar sus principales causas desde las distintas dimensiones; a fin de formular recomendaciones que permitan su implementación mediante las acciones de mejora correspondientes Contraloría Pública.gob.pe.	Búsqueda de mejoras en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano y fomentando la implementación de una gestión para resultados y la rendición de cuentas. Determinar el logro de los objetivos y metas asociados a la entrega del Bien o servicio público, así como los procesos críticos y factores que podrían estar limitándolos. Contraloría Pública. gob.pe	1. Eficiencia 2. Logro de objetivos 3. Calidad de servicio	1.1 Cumplimiento funciones 1.2 Aplicación de normas 1.3 Evaluación de procedimientos 2.1 Desarrollo de estrategias 2.2 Cumplimiento de metas 2.3 Escala de prioridades 2.4 Toma de decisiones 3.1 Información oportuna 3.2 Resultados 3.3 Características técnicas 3.4 Políticas Institucionales	Categorica Ordinal
DEPENDIENTE "Optimización de proceso de contrataciones y adquisiciones"	Optimizar los servicios que se brinda a fin de lograr que los agentes del sistema de contratación pública, reconozcan al estado como un aliado eficiente para una gestión ágil, oportuna, económica y transparente. Con la finalidad que puedan cumplir sus objetivos estratégicos y operativos Tesoro Público.Mef.gob.pe.	Encargado de diseñar las estrategias y políticas para la gestión de riesgos financieros, operativos, y contingentes fiscales de naturaleza jurídica y contractual, o derivados de desastres naturales. Tesoro Público.Mef.gob.pe	1. Gestión de compras 2. Entrega de bienes o servicios 3. Nivel de Satisfacción	1.1 Criterio de economía 1.2 Programación 1.3 Presupuesto asignado 2.1 Atención de requerimientos 2.2 Riesgo operativo 2.3 Conformidad del Bien 2.4 Riesgo Inherente 3.1 Infraestructura adecuada 3.2 Atención Oportuna 3.3 Personal capacitado 3.4 Agilidad administrativa	Categorica Ordinal

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información, para desarrollar el trabajo de investigación denominado "Auditoría de Desempeño y su Optimización en el Proceso de Contrataciones y Adquisición del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en el 2015". La información que usted proporcionara será utilizada solo con fines académicos y de investigación por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

Instrucciones:

A continuación se presenta 22 ítems, cada una de las proposiciones tienen cinco alternativas para responder de acuerdo a su apreciación. Lea detenidamente cada ítem y marque con un aspa (X) solo una alternativa, que mejor crea conveniente.

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
5	4	3	2	1

PREGUNTAS	VALORIZACION				
	1	2	3	4	5
a) Variable Independiente: Auditoría de Desempeño					
Eficiencia					
1. Se vienen cumpliendo las funciones con responsabilidad					
2. Se aplican las normas correctamente					
3. Se evalúan los procedimientos de manera permanente					
Logro de Objetivos					
4. Considera que el desarrollo de estrategias de la institución es el esperado					
5. Considera que el cumplimiento de metas institucionales es el esperado					
6. Considera que la escala de prioridades es adecuada					
7. Considera oportuno la toma de decisiones por parte del personal responsable					
Calidad del Servicio					
8. Se viene presentando la información oportunamente					
9. Considera adecuados los resultados obtenidos por la entidad					
10. Se evalúan las características técnicas de los productos					
11. Considera que se cumplen las políticas institucionales					
b) Variable Dependiente: Optimización del proceso de contrataciones y adquisiciones					
Gestión de Compras					
12. Considera que se aplica el criterio de economía en las compras gestionadas					
13. Considera que existe una programación estratégica para las compras de la institución					
14. Considera adecuado el presupuesto asignado para las compras					
Entrega de Bienes o servicios					
15. Los requerimientos se atienden oportunamente					
16. El riesgo operativo es controlado adecuadamente					
17. Se viene evaluando los procedimientos para otorgar la conformidad del bien					
18. El riesgo inherente es controlado por la entidad					
Nivel de Satisfacción					
19. Considera que se cuenta con una infraestructura adecuada					
20. Considera que la atención brindada es oportuna					
21. Considera que la capacitación al personal es adecuada					
22. Considera que existe agilidad en la administración					

Gracias por su colaboración...

**DISEÑO DEL INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE
INVESTIGACION SOBRE EL CUESTIONARIO PARA EVALUAR
“AUDITORIA DE DESEMPEÑO Y SU OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO DE
CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE DE
TACNA EN EL 2015”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: C.P.C.C. Garcia Rivera, Gustavo Edgar
 1.2. Cargo e institución donde labora: Jefe de la Unidad de Economía –
 Hospital Hipólito Unanue de Tacna
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
 1.4. Autor del Instrumento: C.P.C. Alberto Ismael Rodriguez Quispe

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				X	
7.CONCISTENCIA	Basado en aspecto teórico científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				X	
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD:.....

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 90 %

Lugar fecha Tacna, 04 de Mayo de 2017

Firma del Experto Informante
DNI 40727898 Telf 972991146

**DISEÑO DEL INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE
INVESTIGACION SOBRE EL CUESTIONARIO PARA EVALUAR
“AUDITORIA DE DESEMPEÑO Y SU OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO DE
CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE DE
TACNA EN EL 2015”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: C.P.C. Ramos Mamani, Felix Jesus
 1.2. Cargo e institución donde labora: Encargado del SIAF – Control Previo –
 Hospital Hipólito Unanue de Tacna
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
 1.4. Autor del Instrumento: C.P.C. Alberto Ismael Rodriguez Quispe

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				X	
7.CONCISTENCIA	Basado en aspecto teórico científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico				X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD:.....

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 90 %

Lugar fecha Tacna, 04 de Mayo de 2017

Firma del Experto Informante
DNI 00424363 Telf 952692416

DISEÑO DEL INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION SOBRE EL CUESTIONARIO PARA EVALUAR “AUDITORIA DE DESEMPEÑO Y SU OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO DE CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE DE TACNA EN EL 2015”

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante: C.P.C. Huamolles Luque, Rosa María

1.2. Cargo e institución donde labora: Asistente en Área de Giros – Hospital Hipólito Unanue de Tacna

1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario

1.4. Autor del Instrumento: C.P.C. Alberto Ismael Rodríguez Quispe

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONCISTENCIA	Basado en aspecto teórico científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD:.....

.....

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95 %

Lugar fecha Tacna, 04 de Mayo de 2017

Firma del Experto Informante
DNI 00435073 Telf 944445101