

Artículo de investigación

<https://doi.org/10.47460/minerva.v7i21.351>

Relación entre la gestión de compras y el control interno en hospitales públicos: el caso de Huaycán, Perú

Angela Cecilia Elias Guardián*
<https://orcid.org/0000-0002-8061-4082>
aeliasg@unfv.edu.pe
Universidad Nacional Federico Villarreal
Lima, Perú

Lilia Rodas Camacho
<https://orcid.org/0000-0002-6070-4152>
lrodas@unfv.edu.pe
Universidad Nacional Federico Villarreal
Lima, Perú

Naomi Graciela Robles Rojas
<https://orcid.org/0009-0005-6883-4882>
naomi.robles@unas.edu.pe
Universidad Nacional Agraria de la Selva
Huánuco, Perú

Jorge Luis Nicolás Balbín
<https://orcid.org/0000-0002-7618-6150>
jnicolas@unfv.edu.pe
Universidad Nacional Federico Villarreal
Lima, Perú

José Alberto Castillo Montes
<https://orcid.org/0000-0002-8359-1891>
jcastillom@unfv.edu.pe
Universidad Nacional Federico Villarreal
Lima, Perú

Autor de correspondencia: aeliasg@unfv.edu.pe

Recibido: (03/07/2026), Aceptado: (27/09/2026)

Resumen. El estudio determinó la relación entre la gestión de compras y el control interno en el Hospital Huaycán, Perú, considerando las dimensiones de planificación, selección y gestión contractual. Se empleó un diseño no experimental, transversal y correlacional, con enfoque mixto de predominio cuantitativo. Participaron 50 trabajadores y tres especialistas entrevistados. Se aplicó un cuestionario Likert de 31 ítems y se calcularon correlaciones rho de Spearman. Los resultados evidenciaron una asociación positiva y fuerte entre gestión de compras y control interno ($\rho = 0,806$; $p < 0,001$). La gestión contractual presentó la correlación más elevada ($\rho = 0,792$), seguida de la planificación ($\rho = 0,663$) y la selección ($\rho = 0,438$). Las entrevistas destacaron la capacitación, la corrección de deficiencias, la integridad y la eficiencia operativa. Se concluye que la intensidad de la relación varía entre las dimensiones de la gestión de compras.

Palabras clave: gestión de compras, control interno, compras públicas, gestión de contratos, hospitales públicos, abastecimiento.

Relationship Between Purchasing Management and Internal Control in Public Hospitals: The Case of Huaycán, Peru

Abstract. This study examined the relationship between purchasing management and internal control at Huaycán Hospital, Peru, considering purchasing planning, supplier selection, and contract management. A non-experimental, cross-sectional, correlational design was employed using a mixed-methods approach with quantitative predominance. Participants included 50 employees and three interviewed specialists. A 31-item Likert-scale questionnaire was administered, and Spearman's rank correlations were calculated. Results revealed a strong positive association between purchasing management and internal control ($\rho = 0.806$; $p < 0.001$). Contract management exhibited the strongest correlation ($\rho = 0.792$), followed by purchasing planning ($\rho = 0.663$) and supplier selection ($\rho = 0.438$). Interviews highlighted staff training, correction of deficiencies, integrity, and operational efficiency. The findings indicate that the strength of the relationship varies across purchasing management dimensions.

Keywords: purchasing management, internal control, public procurement, contract management, public hospitals, supply management.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión de compras constituye una función estratégica en las organizaciones hospitalarias, debido a que condiciona la disponibilidad oportuna de medicamentos, equipos, materiales y servicios necesarios para sostener la atención. Su desempeño no puede evaluarse únicamente mediante criterios económicos, ya que las cadenas de suministro hospitalarias integran dimensiones financieras, gerenciales y clínicas [1]. Desde esta perspectiva, la planificación, la selección de proveedores y el seguimiento contractual deben articularse con los objetivos institucionales y con mecanismos capaces de responder ante alteraciones de la demanda y del suministro [2], [3].

En las entidades públicas, estas exigencias operativas se combinan con obligaciones de transparencia, legalidad y uso eficiente de los recursos. En el Perú, la Ley de Contrataciones del Estado, su reglamento y el Sistema Nacional de Abastecimiento regulan las principales etapas del ciclo de adquisición [4], [5], [6]. Paralelamente, el control interno busca proporcionar seguridad razonable respecto del logro de los objetivos institucionales, la protección de los recursos y el cumplimiento normativo [7], [8], [9].

La relación entre compras públicas y control interno adquiere especial relevancia en el sector salud, donde la trazabilidad, la supervisión de proveedores y la transparencia de los procedimientos contribuyen a reducir riesgos e irregularidades [10], [11]. En el contexto peruano, estudios recientes han reportado asociaciones significativas entre control interno y adquisición de bienes y servicios [12], así como entre control interno y distintos componentes de los procesos de compras y contrataciones [13]. En instituciones sanitarias también se ha identificado una relación positiva entre ambas variables [14].

Sin embargo, aún resulta pertinente examinar si esta relación se manifiesta con la misma intensidad en las diferentes etapas de la gestión de compras. Esta distinción es relevante porque la planificación, la selección de proveedores y la gestión contractual involucran procedimientos y riesgos distintos. Por tanto, el objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la gestión de compras y el control interno en el Hospital Huaycán, Perú, así como examinar específicamente la relación de la planificación de compras, el proceso de selección y la gestión de contratos con el control interno. El estudio complementó el análisis cuantitativo con evidencia cualitativa procedente de especialistas vinculados con los procesos analizados.

II. MARCO TEÓRICO

A. *Gestión de compras en organizaciones hospitalarias*

La gestión de compras comprende las actividades mediante las cuales una organización identifica sus necesidades, programa requerimientos, selecciona proveedores, formaliza adquisiciones y supervisa el cumplimiento de las obligaciones contractuales. Desde una perspectiva estratégica, estas actividades deben articularse con los objetivos institucionales, la disponibilidad presupuestaria y la gestión de proveedores, de manera que las adquisiciones contribuyan al funcionamiento y continuidad de la organización [2].

En las instituciones hospitalarias, esta función presenta una complejidad particular, debido a que la disponibilidad de medicamentos, equipos, materiales y servicios puede repercutir directamente en la continuidad operativa. Por ello, el desempeño del abastecimiento no debe evaluarse únicamente mediante criterios económicos. La evidencia reciente incorpora indicadores financieros, gerenciales y clínicos para valorar las cadenas de suministro hospitalarias, incluyendo disponibilidad, cumplimiento, calidad, eficiencia y capacidad de respuesta [1]. Asimismo, las disrupciones experimentadas por los sistemas sanitarios han reforzado la importancia de desarrollar estrategias de compra capaces de anticipar cambios en la demanda y limitaciones del suministro [3].

En el ámbito público peruano, la gestión de compras se encuentra además sujeta a procedimientos normativos que regulan las diferentes etapas del ciclo de adquisición [4], [5], [6]. En el presente estudio, esta variable se estructuró en tres dimensiones: planificación de compras, proceso de selección y gestión de contratos. La planificación comprende la identificación y programación de necesidades y el seguimiento de su cumplimiento; el proceso de selección incluye los procedimientos utilizados para evaluar y seleccionar proveedores; y la gestión de contratos se relaciona con el monitoreo de las obligaciones, entregas, incidencias y controversias derivadas de la ejecución contractual.

B. Control interno y gestión de riesgos

El control interno constituye un proceso integrado a la gestión institucional y desarrollado por la dirección y el personal con el propósito de proporcionar seguridad razonable respecto del cumplimiento de los objetivos operativos, de información y normativos [7]. En las entidades públicas peruanas, este proceso se orienta además a proteger los recursos, fortalecer la eficiencia de las operaciones y garantizar el cumplimiento de las disposiciones aplicables [8], [9].

Su alcance trasciende la verificación posterior de las operaciones. El control interno contemporáneo incorpora elementos preventivos relacionados con ambiente de control, participación de la dirección, evaluación de riesgos, actividades de control, supervisión y seguimiento [7]. En el estudio, estos componentes fueron operacionalizados mediante cuatro dimensiones: ambiente de control, compromiso de la alta dirección, evaluación de riesgos y actividades de control.

La gestión de riesgos complementa este enfoque al proporcionar criterios sistemáticos para identificar, analizar, evaluar y tratar acontecimientos capaces de afectar el logro de los objetivos. La norma ISO 31000 plantea que la gestión del riesgo debe integrarse a los procesos organizacionales y mantenerse como una actividad continua y adaptable a los cambios del entorno [15]. En las compras públicas, estos riesgos pueden manifestarse mediante deficiencias de planificación, documentación incompleta, selección inadecuada de proveedores, retrasos, incumplimientos contractuales o insuficiencias en la supervisión.

La relevancia del control resulta especialmente evidente en los procesos de contratación sanitaria. La literatura reciente ha documentado que la transparencia, la trazabilidad y la consistencia de los procedimientos constituyen factores importantes para reducir vulnerabilidades en las adquisiciones públicas de salud [10], [11]. En consecuencia, el control interno puede actuar de manera transversal durante todo el ciclo de compra, desde la verificación de necesidades y recursos hasta el seguimiento de obligaciones contractuales.

C. Relación entre gestión de compras y control interno

La relación conceptual entre ambas variables se fundamenta en que cada fase del proceso de compra implica decisiones sujetas a riesgos operativos, financieros y de cumplimiento. Mientras la gestión de compras organiza las actividades requeridas para satisfacer las necesidades institucionales, el control interno proporciona mecanismos orientados a verificar procedimientos, prevenir desviaciones y mantener la trazabilidad de las decisiones.

Durante la planificación, los mecanismos de control permiten examinar la correspondencia entre necesidades, programación y disponibilidad de recursos. En la selección de proveedores, contribuyen a la revisión documental, la aplicación consistente de criterios y la transparencia del procedimiento. Durante la gestión contractual, adquieren especial importancia para supervisar entregas, plazos, condiciones pactadas e incidencias. Esta articulación permite comprender por qué la intensidad de la relación con el control interno puede variar entre las diferentes etapas del ciclo de compra.

La evidencia empírica peruana respalda la existencia de esta relación, aunque con magnitudes diferentes según el contexto. Valdivia Andrade et al. [12] identificaron una asociación elevada entre control interno y adquisición de bienes y servicios en una entidad pública, mientras que Huata Pancca et al. [13] encontraron relaciones significativas entre el control interno y diferentes componentes de los procesos de adquisiciones y contrataciones. En el ámbito sanitario, Ortiz Quintana [14] reportó igualmente una asociación positiva entre control interno y gestión de compras.

Desde una perspectiva más amplia, la contratación pública ha evolucionado desde una función predominantemente operativa hacia una actividad con implicaciones estratégicas para la gestión institucional. Da Silva Romão y Ventura Ferreira [16] sostienen que los sistemas de contratación pública deben articular eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas, lo que refuerza la necesidad de examinar conjuntamente las decisiones de adquisición y los mecanismos de control.

En consecuencia, la relación entre gestión de compras y control interno no debe entenderse únicamente a partir de una medida global. La planificación, la selección de proveedores y la gestión contractual involucran procedimientos, actores y riesgos diferentes, por lo que pueden presentar asociaciones de distinta magnitud. Esta diferenciación constituye la base conceptual para analizar en el Hospital Huaycán tanto la relación general entre ambas variables como el comportamiento específico de cada dimensión

de la gestión de compras.

La estructura de dimensiones utilizada aquí respeta la operacionalización original del estudio: planificación, selección y gestión contractual para gestión de compras, y ambiente de control, compromiso directivo, evaluación de riesgos y actividades de control para control interno.

III. METODOLOGÍA

A. *Diseño del estudio y participantes*

Se realizó un estudio no experimental, transversal y correlacional, mediante un enfoque de métodos mixtos con predominio cuantitativo y un componente cualitativo complementario. El componente cuantitativo se orientó a estimar la relación entre la gestión de compras y el control interno, mientras que el cualitativo permitió ampliar la interpretación de los resultados a partir de las percepciones de especialistas vinculados con los procesos analizados. La integración de ambas fuentes de información se efectuó mediante triangulación, de acuerdo con los principios generales de los métodos mixtos [9].

La población accesible estuvo constituida por 50 trabajadores del Hospital Huaycán vinculados con las áreas de compras y control interno. Debido a su tamaño, se incluyó a la totalidad de la población, por lo que el componente cuantitativo correspondió a un censo de 50 participantes. La unidad de análisis estuvo constituida por los trabajadores, cuyas respuestas permitieron examinar sus percepciones sobre la gestión de compras y el control interno institucional. Para el componente cualitativo se entrevistó adicionalmente a tres expertos del hospital con conocimiento de los procesos estudiados.

B. *Variables e instrumentos*

La gestión de compras fue operacionalizada mediante tres dimensiones: planificación de compras, proceso de selección y gestión de contratos. La primera comprendió aspectos relacionados con la existencia y cumplimiento de la planificación; la segunda, los procedimientos y la evaluación de proveedores; y la tercera, el seguimiento del cumplimiento contractual y la gestión de incidencias. El control interno comprendió cuatro dimensiones: ambiente de control, compromiso de la alta dirección, evaluación de riesgos y actividades de control.

La información cuantitativa se obtuvo mediante una encuesta basada en un cuestionario de 31 ítems con cinco alternativas de respuesta tipo Likert, desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo. El instrumento fue sometido a revisión de expertos para evaluar la pertinencia y claridad de los ítems y a una prueba piloto previa a su aplicación definitiva.

Para el componente cualitativo se empleó una guía de entrevista semiestructurada con preguntas abiertas. Los temas examinados incluyeron la aplicación del control interno en el abastecimiento, capacitación del personal, corrección de deficiencias, integridad y ética, programación de compras, cumplimiento contractual, entrega de bienes y servicios y consistencia de la información asociada con los procedimientos de contratación.

C. *Procedimiento y análisis de datos*

Los datos cuantitativos fueron organizados inicialmente en Microsoft Excel y posteriormente procesados en IBM SPSS Statistics versión 22. Se calcularon frecuencias, porcentajes y medidas descriptivas para caracterizar las variables y sus dimensiones.

La distribución de los puntajes fue examinada mediante la prueba de Shapiro-Wilk. Los resultados reportaron valores de significancia inferiores a 0,01 para las variables y dimensiones analizadas. Considerando estos resultados y la naturaleza ordinal de las mediciones, las asociaciones fueron estimadas mediante el coeficiente rho de Spearman. Se evaluó la relación entre gestión de compras y control interno y, posteriormente, las relaciones específicas entre planificación de compras, proceso de selección y gestión de contratos con el control interno. Se adoptó un nivel de significancia de 0,05 y se reportaron los coeficientes de correlación, los valores de p y el número de observaciones.

Las entrevistas fueron registradas con el consentimiento de los participantes, transcritas y organizadas para su análisis. Las respuestas se codificaron y agruparon en categorías temáticas relacionadas con control interno en la gestión de compras, capacitación, corrección de deficiencias, integridad y

ética y eficiencia en la entrega de bienes y servicios. Finalmente, los hallazgos cualitativos se integraron con los resultados cuantitativos mediante una matriz de triangulación, utilizada para identificar convergencias y complementar la interpretación de las asociaciones estadísticas.

D. Alcance metodológico

Debido al carácter transversal y no experimental del estudio, los coeficientes obtenidos representan asociaciones entre las percepciones de los participantes y no permiten establecer relaciones causales. Asimismo, los resultados corresponden al contexto institucional del Hospital Huaycán y deben interpretarse dentro de ese ámbito.

IV. RESULTADOS

Los resultados se organizaron en tres niveles de análisis: perfil descriptivo de las variables y sus dimensiones, asociaciones inferenciales con el control interno e integración de la evidencia cuantitativa y cualitativa. Esta estructura permite identificar no solo la existencia de relaciones estadísticamente significativas, sino también las diferencias internas entre las etapas de la gestión de compras y los principales puntos de tensión institucional.

A. Perfil descriptivo de la gestión de compras y el control interno

La distribución general mostró perfiles distintos entre ambas variables. El control interno presentó una valoración más favorable, con 44% de respuestas en nivel alto, 32% en nivel medio y 24% en nivel bajo. En contraste, la gestión de compras se concentró principalmente en los niveles medio (40%) y bajo (32%), mientras que solo 28% de los participantes la ubicó en nivel alto. Esta diferencia sugiere que la percepción global de los mecanismos de control es más positiva que la percepción sobre el desempeño de los procesos de compra (Figura 1).

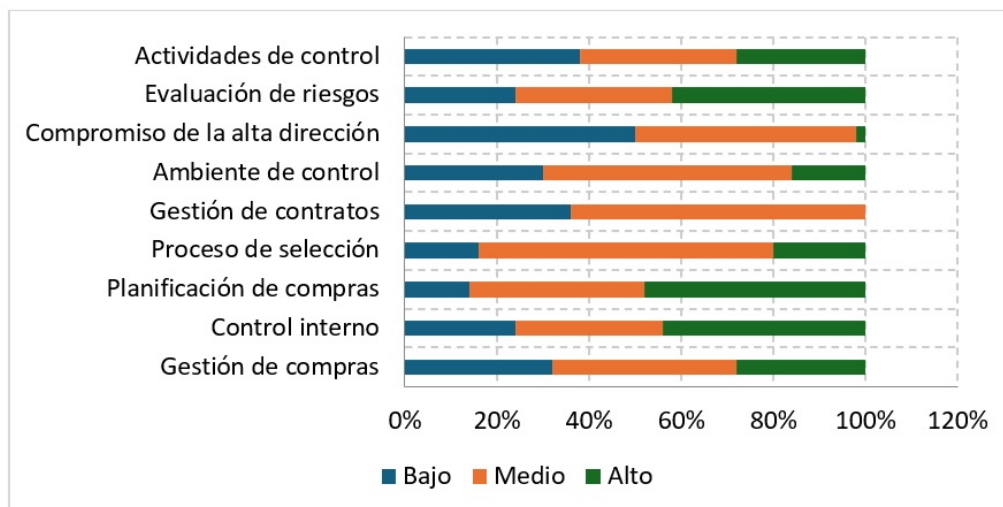


Fig. 1. Perfil de niveles por variable y dimensión

La planificación de compras fue la dimensión mejor valorada, con 48% en nivel alto y 14% en nivel bajo. El proceso de selección se concentró en el nivel medio (64%), con 20 % en alto y 16% en bajo. La gestión de contratos presentó el perfil más restrictivo dentro de la gestión de compras: 64% de las respuestas se ubicó en nivel medio, 36% en nivel bajo y no se registraron valoraciones en nivel alto.

Dentro del control interno también se observaron contrastes relevantes. La evaluación de riesgos alcanzó 42% en nivel alto, mientras que las actividades de control registraron 38% en nivel bajo. El hallazgo más crítico correspondió al compromiso de la alta dirección: 50% de los participantes lo calificó como bajo, 48% como medio y apenas 2% como alto. El ambiente de control, por su parte, se concentró en el nivel medio (54%). Este perfil indica que la percepción favorable del control interno global coexiste con debilidades específicas en la implicación directiva y en la ejecución cotidiana de las actividades de control.

B. Asociación entre la gestión de compras y el control interno

La prueba de Shapiro-Wilk reportó valores de significancia inferiores a 0,01 para las variables y dimensiones examinadas, por lo que se utilizaron correlaciones rho de Spearman. La relación global entre gestión de compras y control interno fue positiva y fuerte ($\rho = 0,806$; $p < 0,001$; $N = 50$), evidenciando que mayores puntuaciones en control interno se asociaron con mayores puntuaciones en gestión de compras (Tabla 1).

Tabla 1. Correlaciones de Spearman entre la gestión de compras, sus dimensiones y el control interno

Correlaciones de Spearman con el control interno				
Relación analizada	ρ	p	N	Magnitud reportada
Gestión de compras – Control interno	0,806	$< 0,001$	50	Fuerte
Planificación de compras – Control interno	0,663	$< 0,001$	50	Moderada-alta
Proceso de selección – Control interno	0,438	0,001	50	Moderada
Gestión de contratos – Control interno	0,792	$< 0,001$	50	Fuerte

Las relaciones específicas mostraron intensidades diferenciadas como lo muestra la Figura 2. La gestión de contratos presentó la asociación más alta con el control interno ($\rho = 0,792$; $p < 0,001$), seguida por la planificación de compras ($\rho = 0,663$; $p < 0,001$). El proceso de selección también mostró una asociación positiva y estadísticamente significativa, aunque de menor magnitud ($\rho = 0,438$; $p = 0,001$). Por tanto, la relación con el control interno no se distribuyó de manera homogénea a lo largo del ciclo de compra.

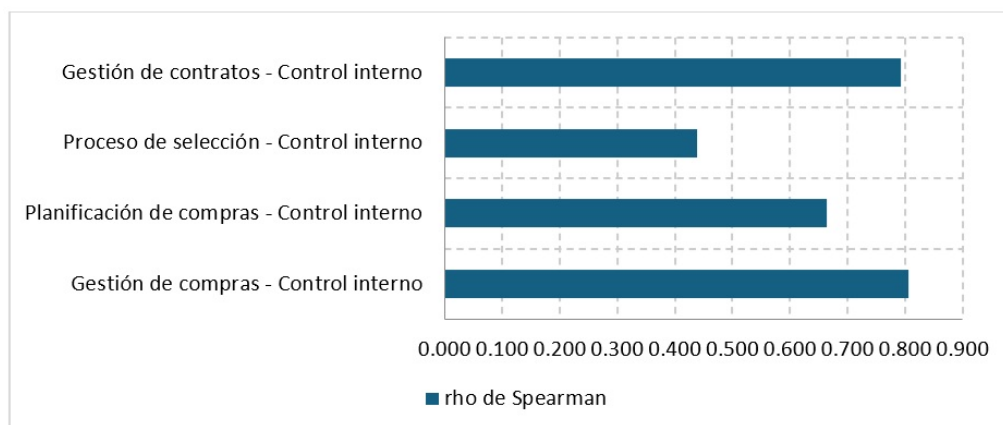


Fig. 2. Intensidad de las asociaciones con el control interno

La proximidad entre el coeficiente global ($\rho = 0,806$) y el correspondiente a la gestión de contratos ($\rho = 0,792$) constituye uno de los hallazgos más relevantes. Descriptivamente, la gestión contractual no alcanzó valoraciones altas; sin embargo, fue la dimensión más estrechamente asociada con el control interno. Esta combinación permite identificar un área institucional con desempeño percibido moderado-bajo, pero fuertemente vinculada con la fortaleza de los mecanismos de control. La planificación presentó un patrón más favorable en términos descriptivos y una asociación moderada-alta, mientras que el proceso de selección mostró la relación de menor magnitud entre las tres dimensiones.

C. Integración de la evidencia cuantitativa y cualitativa

Las entrevistas a los tres especialistas permitieron contextualizar las asociaciones observadas. Los participantes coincidieron en identificar el control interno como un soporte para la transparencia, la eficiencia y la prevención de irregularidades en la gestión de compras. Esta percepción converge con la correlación global fuerte entre ambas variables ($\rho = 0,806$).

La capacitación del personal fue señalada como un requisito para aplicar correctamente la normativa y utilizar los recursos de forma adecuada. Asimismo, la corrección oportuna de deficiencias fue vinculada con la prevención de interrupciones y riesgos de incumplimiento. Este último hallazgo resulta consistente con la fuerte asociación entre gestión de contratos y control interno, debido a que el seguimiento contractual exige detectar y responder a desviaciones durante la ejecución.

La integridad y la ética aparecieron como condiciones necesarias para sostener la transparencia y la confianza. No obstante, esta valoración cualitativa debe leerse junto con el bajo compromiso percibido de la alta dirección, dimensión en la que 50% de los participantes se ubicó en nivel bajo y solo 2% en nivel alto. De esta manera, la triangulación no muestra una imagen uniformemente favorable, sino una combinación de mecanismos de control valorados positivamente y debilidades organizacionales específicas que pueden limitar su consolidación (Figura 2).

Tabla 2. Integración de hallazgos cuantitativos y cualitativos

Integración cuantitativa-cualitativa			
Categoría cualitativa	Evidencia cualitativa sintetizada	Evidencia cuantitativa relacionada	Lectura integrada
Control interno en la gestión de compras	Los especialistas perciben el control interno como soporte de transparencia, eficiencia y prevención de irregularidades.	Gestión de compras – control interno: $\rho = 0,806$; $p < 0,001$.	Convergencia entre la asociación global fuerte y la valoración cualitativa del control como soporte transversal del proceso.
Capacitación del personal	La capacitación facilita el cumplimiento normativo, el uso de recursos y decisiones informadas.	No existe un coeficiente específico para capacitación en la tesis.	La evidencia cualitativa amplía la explicación de las asociaciones cuantitativas, pero no permite atribuir un efecto independiente.
Corrección de deficiencias	La corrección oportuna se considera necesaria para evitar fallas, interrupciones y riesgos de incumplimiento.	Gestión de contratos – control interno: $\rho = 0,792$; $p < 0,001$.	La fuerte asociación con gestión contractual es consistente con la importancia atribuida al seguimiento y corrección de desviaciones.
Integridad y ética	Los especialistas vinculan la cultura ética con transparencia y confianza en los procesos de compra.	Control interno general: 44% alto; compromiso de la alta dirección: 50% bajo y 2% alto.	La percepción favorable del control interno coexiste con una debilidad marcada en el compromiso directivo, lo que matiza la lectura institucional.
Eficiencia en la entrega de bienes y servicios	Se percibe que un control adecuado favorece entregas oportunas y satisfacción del área usuaria.	Gestión de contratos: 64% medio, 36% bajo y 0% alto; ρ con control interno = 0,792.	La dimensión contractual muestra niveles descriptivos modestos, pero una asociación fuerte con el control interno, señalando un área prioritaria de fortalecimiento.

D. Síntesis de los hallazgos

Los resultados permiten identificar tres patrones principales. Primero, el control interno fue mejor valorado globalmente que la gestión de compras, aunque presentó debilidades específicas en compromiso directivo y actividades de control. Segundo, las asociaciones con el control interno variaron entre las etapas del proceso de compras, con mayor intensidad en gestión contractual, seguida de planificación y selección. Tercero, la evidencia cualitativa reforzó la relevancia de la capacitación, la corrección oportuna de deficiencias, la integridad y la eficiencia en la entrega como elementos que ayudan a interpretar las relaciones cuantitativas observadas. Estos resultados describen asociaciones y percepciones institucionales y no implican relaciones causales.

E. Discusión

Los resultados evidenciaron una asociación positiva y fuerte entre la gestión de compras y el control interno ($\rho = 0,806$; $p < 0,001$), lo que confirma que ambas funciones mantienen una relación estrecha dentro del contexto institucional analizado. Este hallazgo es consistente con la evidencia obtenida por Valdivia Andrade et al. [12], quienes reportaron una correlación de elevada magnitud entre el control interno y la adquisición de bienes y servicios en una entidad pública peruana. No obstante, la magnitud observada en el Hospital Huaycán fue superior a la encontrada por Ortiz Quintana [14] en una institución de salud de Apurímac, donde la relación entre ambas variables alcanzó un ρ de 0,491. Estas diferencias deben interpretarse con cautela, debido a las particularidades de cada institución, los instrumentos empleados y la composición de las poblaciones analizadas, pero muestran que la relación entre control interno y compras puede variar considerablemente según el contexto organizacional.

La asociación encontrada adquiere particular relevancia en el ámbito hospitalario. La gestión de abastecimiento en estas organizaciones no se limita a una función administrativa, debido a que la disponibilidad, oportunidad y continuidad de bienes y servicios pueden repercutir sobre la operación institucional. Fallahnezhad et al. [1] identificaron que el desempeño de la cadena de suministro hospitalaria comprende dimensiones financieras, gerenciales y clínicas, lo que confirma que su evaluación requiere una perspectiva más amplia que la reducción de costos. Desde esta perspectiva, la relación observada en el Hospital Huaycán sugiere que el control interno forma parte del entorno organizacional en el que se desarrollan las decisiones de planificación, selección y ejecución contractual, aunque el diseño del estudio no permite atribuirle efectos causales.

El análisis diferenciado de las dimensiones constituye uno de los hallazgos centrales de la investigación. La relación con el control interno no presentó una magnitud uniforme a lo largo del proceso de compras. La gestión de contratos alcanzó la asociación más elevada ($\rho = 0,792$; $p < 0,001$), seguida por la planificación de compras ($\rho = 0,663$; $p < 0,001$), mientras que el proceso de selección presentó una correlación comparativamente menor ($\rho = 0,438$; $p = 0,001$). Esta gradación indica que considerar la gestión de compras como una variable agregada puede ocultar diferencias relevantes entre las fases que la integran.

La elevada asociación encontrada en la gestión contractual puede explicarse por la naturaleza de esta etapa. La ejecución de contratos requiere seguimiento de obligaciones, control de plazos y entregas, documentación de incidencias y verificación del cumplimiento de las condiciones acordadas. Por tanto, constituye una fase en la que las actividades de supervisión y control se encuentran estrechamente vinculadas con las operaciones cotidianas. Esta interpretación es compatible con la literatura sobre contratación pública, que destaca la importancia de integrar criterios de eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y creación de valor durante el ciclo de adquisición [16].

Sin embargo, uno de los resultados más interesantes surge al comparar la evidencia inferencial con la descriptiva. Ninguno de los participantes calificó la gestión de contratos en nivel alto; el 64% la ubicó en nivel medio y el 36% en nivel bajo. A pesar de este perfil poco favorable, fue precisamente esta dimensión la que presentó la relación más intensa con el control interno. Ambos resultados no son contradictorios: los niveles descriptivos reflejan cómo se percibe el estado de una dimensión, mientras que el coeficiente de correlación expresa cuánto varían conjuntamente dos constructos. En consecuencia, la gestión contractual puede encontrarse en niveles percibidos moderados o bajos y, simultáneamente, mantener una asociación estrecha con las variaciones del control interno. Esta combinación convierte a la gestión de contratos en un área especialmente relevante para la interpretación institucional de los resultados.

La planificación de compras presentó un comportamiento diferente. Fue la dimensión mejor valorada descriptivamente, con 48% de los participantes en nivel alto, y mantuvo una asociación moderada-alta con el control interno ($\rho = 0,663$). Este resultado sugiere una relación consistente entre los mecanismos de control y actividades como programación, identificación de necesidades y seguimiento de los requerimientos. La literatura reciente sobre resiliencia de los sistemas sanitarios ha destacado precisamente que las estrategias de compra y abastecimiento requieren capacidad de anticipación y planificación para responder a alteraciones de disponibilidad y demanda [10]. Aunque el estudio del Hospital Huaycán no evaluó resiliencia de manera directa, la asociación encontrada refuerza la importancia de analizar la planificación como una dimensión diferenciada dentro del proceso de adquisición.

El proceso de selección, en cambio, mostró la correlación de menor magnitud con el control interno ($\rho = 0,438$), aunque se mantuvo estadísticamente significativa. Este comportamiento merece atención porque indica que la relación entre los mecanismos generales de control y la selección de proveedores es menos intensa que la observada en planificación y gestión contractual. La diferencia podría estar vinculada con la mayor intervención de procedimientos normativos, criterios técnicos, condiciones de mercado y características de los proveedores durante esta etapa. No obstante, estos factores no fueron medidos específicamente en la investigación y, por tanto, constituyen hipótesis interpretativas que deberán comprobarse en estudios posteriores.

Esta menor asociación no reduce la importancia del proceso de selección. La evidencia reciente sobre adquisiciones sanitarias muestra que transparencia, trazabilidad y adecuada aplicación de criterios constituyen elementos críticos durante la contratación. Bayked et al. [10], al estudiar prácticas de adquisición farmacéutica en establecimientos públicos de salud, evidenciaron vulnerabilidades relevantes relacionadas con transparencia y riesgo de corrupción. Aunque el contexto institucional es diferente al peruano, sus hallazgos ilustran que la etapa de selección posee riesgos específicos que no necesariamente quedan explicados por la fortaleza global del control interno. Esta consideración ayuda a comprender por qué distintas fases de una misma gestión pueden presentar relaciones de magnitud desigual.

También se identificó una tensión relevante dentro del propio control interno. Aunque el 44% de los participantes lo ubicó globalmente en nivel alto, el compromiso de la alta dirección mostró el comportamiento menos favorable: 50% lo calificó en nivel bajo, 48% en nivel medio y solo 2% en nivel alto. Las actividades de control también presentaron una concentración importante en nivel bajo (38%). Estos resultados muestran que una valoración global favorable no implica que todos los componentes del sistema funcionen con la misma intensidad. La evaluación agregada puede, por tanto, ocultar debilidades organizacionales específicas.

El componente cualitativo contribuye a interpretar esta aparente discrepancia. Los especialistas destacaron la capacitación del personal, la corrección oportuna de deficiencias, la integridad, la ética y la eficiencia en la entrega de bienes y servicios como condiciones relevantes para el funcionamiento de las compras. Estas percepciones amplían la interpretación cuantitativa porque muestran que la existencia de mecanismos de control no es suficiente por sí sola; su funcionamiento depende también de capacidades humanas, comportamiento organizacional y respuesta frente a las desviaciones. En particular, la importancia atribuida a la corrección oportuna de deficiencias resulta coherente con la elevada asociación observada entre control interno y gestión contractual, etapa en la que el seguimiento y la respuesta frente a incumplimientos adquieren especial importancia.

Asimismo, la relevancia otorgada a integridad y transparencia encuentra correspondencia con estudios contemporáneos sobre contratación pública. La investigación de Da Silva Romão y Ventura Ferreira [16] plantea que los sistemas de contratación pública deben valorarse como instrumentos estratégicos de gestión capaces de articular eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas. Bajo esta perspectiva, los resultados del Hospital Huaycán respaldan una interpretación del control interno que supera la función exclusivamente fiscalizadora y lo sitúa como un componente transversal asociado con distintas fases de la gestión de compras.

La comparación con los antecedentes peruanos muestra, por tanto, coincidencias y diferencias. El sentido positivo de la relación coincide con Valdivia Andrade et al. [12] y Ortiz Quintana [14], pero las magnitudes varían de forma considerable. Esto sugiere que la existencia de una asociación entre control interno y compras parece reproducirse en diferentes organizaciones públicas, mientras que su intensidad puede depender de factores institucionales particulares. En el Hospital Huaycán, además, la desagregación por dimensiones demuestra que esta intensidad tampoco es homogénea dentro de una misma organización.

El principal aporte del estudio reside precisamente en esta diferenciación. Más que limitarse a confirmar que gestión de compras y control interno están relacionados, los resultados muestran que el vínculo se concentra de manera desigual en las fases del proceso: es particularmente intenso en la gestión contractual, intermedio en la planificación y menor en la selección. A ello se suma la coexistencia de una percepción global relativamente favorable del control interno con debilidades específicas en el compromiso de la alta dirección y en las actividades de control. Esta lectura permite pasar de una interpretación general de las variables a una comprensión más específica de los puntos en los que se concentran fortalezas y vulnerabilidades institucionales.

Finalmente, los hallazgos deben interpretarse considerando las limitaciones del estudio. El diseño transversal y no experimental permite establecer asociaciones, pero no demostrar relaciones causales. La investigación se desarrolló en un único hospital público y la población cuantitativa estuvo constituida por 50 trabajadores, por lo que los resultados no deben extrapolarse automáticamente a otros establecimientos. Asimismo, las entrevistas a tres especialistas cumplen una función complementaria de interpretación y no pretenden representar la totalidad de perspectivas institucionales. Estas limitaciones no invalidan los resultados, pero delimitan su alcance y plantean la necesidad de estudios multicéntricos que incorporen hospitales con diferentes niveles de complejidad y examinen, de manera específica, los factores que pueden explicar la distinta intensidad de las relaciones observadas entre planificación, selección, gestión contractual y control interno.

CONCLUSIONES

La gestión de compras y el control interno presentaron una relación positiva y fuerte en el Hospital Huaycán, evidenciando que ambas funciones se encuentran estrechamente asociadas dentro del contexto institucional analizado. No obstante, la intensidad de esta relación no fue homogénea entre las dimensiones de la gestión de compras.

La gestión de contratos mostró la asociación más elevada con el control interno, seguida por la planificación de compras, mientras que el proceso de selección presentó la relación de menor magnitud. Este resultado permite concluir que el vínculo entre control interno y gestión de compras se concentra con distinta intensidad a lo largo del ciclo de adquisición, siendo particularmente relevante durante la ejecución contractual.

Los resultados descriptivos mostraron que una valoración global relativamente favorable del control interno puede coexistir con debilidades específicas. El compromiso de la alta dirección presentó el perfil más crítico, seguido por las actividades de control, lo que indica que el análisis agregado de la variable puede ocultar áreas institucionales que requieren atención diferenciada.

La integración cualitativa permitió identificar la capacitación del personal, la corrección oportuna de deficiencias, la integridad, la ética y la eficiencia en la entrega de bienes y servicios como elementos que ayudan a interpretar las asociaciones observadas. Estos hallazgos sugieren que el funcionamiento del control interno depende no solo de procedimientos formales, sino también de capacidades organizacionales y prácticas de seguimiento.

En términos aplicados, los resultados permiten identificar como áreas prioritarias la gestión contractual, el compromiso de la alta dirección y las actividades de control. Su fortalecimiento podría orientar acciones institucionales dirigidas a mejorar la trazabilidad, supervisión y consistencia de los procesos de compra.

Finalmente, debido al diseño transversal y no experimental, los resultados deben interpretarse como asociaciones y no como relaciones causales. Asimismo, corresponden al contexto específico del Hospital Huaycán, por lo que futuras investigaciones deberían examinar estas relaciones en otros hospitales públicos y comparar si la intensidad observada entre las distintas fases de la gestión de compras y el control interno se mantiene en contextos institucionales diferentes.

REFERENCIAS

- [1] M. Fallahnezhad, M. Langarizadeh, and A. Vahabzadeh, "Key performance indicators of hospital supply chain: A systematic review," *BMC Health Services Research*, vol. 24, p. 1610, 2024.
- [2] R. M. Monczka, R. B. Handfield, L. C. Giunipero, and J. L. Patterson, *Purchasing and Supply Chain Management*, 7th ed. Boston, MA, USA: Cengage Learning, 2020.
- [3] P. Götz, W. L. Auping, and S. Hinrichs-Krapels, "Contributing to health system resilience during pandemics via purchasing and supply strategies: An exploratory system dynamics approach," *BMC Health Services Research*, vol. 24, p. 130, 2024.
- [4] Congreso de la República del Perú, "Ley n.º 30225, ley de contrataciones del estado," Lima, Perú, 2014.

- [5] Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, “Decreto supremo n.º 344-2018-ef, reglamento de la ley n.º 30225, ley de contrataciones del estado,” Lima, Perú, 2018.
- [6] Poder Ejecutivo del Perú, “Decreto legislativo n.º 1439, decreto legislativo del sistema nacional de abastecimiento,” Lima, Perú, 2018.
- [7] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, *Internal Control—Integrated Framework*. Durham, NC, USA: COSO, 2013.
- [8] Contraloría General de la República del Perú, “Marco conceptual del control interno,” Contraloría General de la República del Perú, Lima, Perú, Tech. Rep., 2014.
- [9] Congreso de la República del Perú, “Ley n.º 28716, ley de control interno de las entidades del estado,” Lima, Perú, 2006.
- [10] E. M. Bayked *et al.*, “Transparency and corruption risk in pharmaceutical procurement practices at public health facilities in northeast ethiopia: A multi-facility study,” *Journal of Pharmaceutical Policy and Practice*, vol. 17, p. 2432446, 2024.
- [11] P. Nemec, V. Ďuricová, and M. Kubak, “Institutions, corruption and transparency in effective healthcare public procurement: Evidence from central and eastern europe,” *Post-Communist Economies*, 2023.
- [12] D. L. Valdivia Andrade, C. E. Salvador Rosado, D. E. Correa Becerra, R. d. J. Toro López, F. d. I. M. Pinglo Jurado, and V. H. Puican Rodríguez, “Internal control and procurement of goods and services in a Peruvian municipality,” *Journal of Law and Sustainable Development*, vol. 11, no. 2, p. e707, 2023.
- [13] R. Huata Pancca, E. Rodríguez Cárdenas, A. K. Pacori Paricahua, J. M. Pilco Churata, and E. W. Pacori Paricahua, “Control interno y los procesos de adquisiciones y contrataciones en la región policial puno,” *Impulso, Revista de Administración*, vol. 6, no. 13, pp. 195–209, 2026.
- [14] R. Ortiz Quintana, “Control interno y gestión de compras en una institución de salud de apurímac, 2024,” Master’s thesis, Universidad César Vallejo, Perú, 2024.
- [15] International Organization for Standardization, *ISO 31000:2018 Risk Management —Guidelines*, ISO, Geneva, Switzerland, 2018.
- [16] A. L. da Silva Romão and A. P. Ventura Ferreira, “El sistema de contratación pública portugués como instrumento estratégico de la gestión pública,” *Tendencias*, vol. 24, no. 1, pp. 198–225, 2023.