

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU
INFLUENCIA EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LAS
MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE CHUCUITO –
JULI PERIODOS 2015**

PRESENTADA POR:

ZENAIDA QUISPE CALLI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

PUNO, PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU
INFLUENCIA EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LAS
MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE CHUCUITO –
JULI PERIODOS 2015

PRESENTADA POR:

ZENAIDA QUISPE CALLI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCION EN GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

†

.....
Dr. ALBERTO COLQUE MAMANI

PRIMER MIEMBRO

.....
Dr. MANUEL ANCHAPURI QUISPE

SEGUNDO MIEMBRO

.....
M.Sc. HUGO FREDDY CONDORI MANZANO

ASESOR DE TESIS

.....
M.Sc. HERMENEGILDO CORTEZ SEGALES

Puno, 21 de diciembre de 2017.

ÁREA: Sistema de Control Interno.

TEMA: Abastecimiento.

DEDICATORIA

A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto, a mis queridos padres: Don Francisco Quispe Apaza y Doña Adela Lidia Calli Aro; por su amor, dedicación y apoyo constante e incondicional en mi formación profesional y personal. A ellos les debo lo que soy y lo que algún día llegaré a ser.

A mis queridos hermanos: Rubén Darío, Elard Renán, Eliana, Fredy, y Pedro Pablo, quienes me brindaron su comprensión y apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

A todas aquellas personas que con sus consejos y palabras de aliento hicieron posible la culminación del presente trabajo.

AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional del Altiplano, por darme la oportunidad de realizarme como profesional.
- A los docentes de esta casa de estudios por compartir sus experiencias académicas y laborales en mi formación profesional.
- A mis jurados por el interés, motivación, apoyo y crítica para la realización de este trabajo.
- A mis compañeros de trabajo, por las facilidades brindadas en la culminación del presente trabajo de investigación.
- A mis amistades, por su inquebrantable e incondicional amistad que perdurará hasta el final de mis días.
- A todas aquellas personas que han formado parte de mi vida, les agradezco por su amistad, consejos, y compañía en los momentos más difíciles y fructíferas de mí vida.

Para todos ellos: Muchas gracias y Dios los bendiga siempre.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I**REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1 Marco Teórico	3
1.1.1 Control Interno	3
1.1.1.1 Contraloría General de la Republica	3
1.1.1.2 Sistema Nacional de Control	3
1.1.1.3 Control Interno	4
1.1.1.4 Objetivos del control interno	6
1.1.1.5 Órgano de Control Interno	6
1.1.1.6 Tipos de Control Interno	7
1.1.1.6.1 Control preventivo	7
1.1.1.6.2 Control concurrente	7
1.1.1.6.3 Control posterior	7
1.1.2 El Sistema de Abastecimientos	8
1.1.2.1 Principios que rigen las contrataciones	8
1.1.2.1.1 Libertad de concurrencia	8
1.1.2.1.2 Igualdad de trato	8
1.1.2.1.3 Transparencia	9
1.1.2.1.4 Publicidad	9
1.1.2.1.5 Competencia	9
1.1.2.1.6 Eficacia y Eficiencia	9
1.1.2.1.7 Vigencia Tecnológica	10
	iii

1.1.2.1.8 Sostenibilidad ambiental y social	10
1.1.2.1.9 Equidad	10
1.1.2.1.10 Integridad	10
1.1.2.2 Funcionarios, dependencias y órganos encargados de las contrataciones	10
1.1.2.2.1 Titular de la Entidad	10
1.1.2.2.2 El Área usuaria	11
1.1.2.2.3 El Órgano Encargado de las Contrataciones	11
1.1.2.3 Fases de las contrataciones del Estado	11
1.1.2.3.1 Planificación de las Contrataciones	11
1.1.2.3.2 Actuaciones preparatorias	12
1.1.2.3.3 Fase de selección	12
1.1.2.3.4 Ejecución Contractual	14
1.1.2.4 Modalidades de Contratación en la anterior y nueva Ley de Contrataciones del Estado.	14
1.1.2.4.1 Tipos de Procesos de selección en la Ley derogada (D.L 1017)	15
1.1.2.4.2 La nueva ley de Contrataciones del Estado aprobado por la Ley 30225 contempla	15
1.1.2.5 Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado	17
1.2 Antecedentes	19

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del Problema	24
2.2 Enunciado del problema	26
2.2.1 Problema general	26
2.2.2 Problemas específicos	26
2.3 Justificación	26
2.4 Objetivos	27
2.4.1 Objetivo general	27
2.4.2 Objetivos específicos	27
2.5 Hipótesis	28
2.5.1 Hipótesis general	28
2.5.2 Hipótesis específicas	28

CAPÍTULO III**MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1	Lugar de Estudio	29
3.2	Población	29
3.3	Muestra	30
3.4	Método de Investigación	30
3.4.1	Método Deductivo	30
3.4.2	Método Descriptivo	30
3.4.3	Método Analítico	31
3.5	Técnicas de recolección de datos	31
3.5.1	Técnicas	31
3.5.1.1	Encuesta	31
3.5.1.2	Observación directa.	31
3.5.1.3	Análisis documental.	31
3.5.2	Instrumentos de recolección de datos	32
3.5.2.1	Cuestionario	32

CAPÍTULO IV**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1	Análisis e interpretación de resultados	33
4.1.1	En relación al objetivo específico 01	33
4.1.2	En relación al objetivo específico 02	46
4.1.3	En relación al objetivo propuesto	50
4.2	Referencias normatividad legal	81
4.3	Contrastación de hipótesis	81
4.3.1	Hipótesis específica 01	81
4.3.2	Hipótesis específica 02	83
	CONCLUSIONES	84
	RECOMENDACIONES	85
	BIBLIOGRAFÍA	87
	ANEXOS	90

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Ambiente de control en el área de abastecimiento	33
2. Evaluación de riesgo en el área de abastecimiento	34
3. Actividades de control en el área de abastecimiento	35
4. Información y comunicación en el área de abastecimiento	36
5. Supervisión en el área de abastecimiento	38
6. Conocimiento del Sistema de Control Interno	39
7. Implementación del Sistema de Control Interno	40
8. El Área de abastecimiento cuenta con una directiva para efectuar los actos preparatorios, selección y ejecución contractual de las contrataciones de bienes, servicios, y obras	41
9. El Área usuaria y el Área de abastecimiento programa y ejecuta adecuadamente los actos preparatorios para la contratación de bienes, servicios y obras	42
10. En la fase de selección se elaboran las bases de manera transparente, se otorga la buena pro a la oferta del mejor postor en condiciones de precio y calidad	43
11. En la fase de ejecución contractual se da cumplimiento a las cláusulas establecidas en el contrato en sujeción a plazo de prestación, penalidades, y otros	45
12. La implementación del sistema de control interno influirá positivamente en la reducción de riesgos operacionales en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual del área de abastecimiento	47
13. La implementación del sistema de control interno lograra una conducta integra y se practicaran valores éticos en el Área de Abastecimiento	48
14. Capacitación sobre la implementación del sistema de control interno en la Entidad	49

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Ambiente de control en el área de abastecimiento	34
2. Evaluación de riesgo en el área de abastecimiento	35
3. Actividades de control en el área de abastecimiento	36
4. Información y comunicación en el área de abastecimiento	37
5. Supervisión en el área de abastecimiento	38
6. Conocimiento del Sistema de Control Interno	39
7. Implementación del Sistema de Control Interno	40
8. El Área de abastecimiento cuenta con una directiva para efectuar los actos preparatorios, selección y ejecución contractual de las contrataciones de bienes, servicios, y obras	41
9. El área usuaria y el área de abastecimiento programa y ejecuta adecuadamente los actos preparatorios para la contratación de bienes, servicios y obras.	42
10. En la fase de selección se elaboran las bases de manera transparente, se otorga la buena pro a la oferta del mejor postor en condiciones de precio y calidad	44
11. En la fase de ejecución contractual se da cumplimiento a las cláusulas establecidas en el contrato en sujeción a plazo de prestación, penalidades, y otros	45
12. La implementación del sistema de control interno influirá positivamente en la reducción de riesgos operacionales en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual del área de abastecimiento	47
13. La implementación del sistema de control interno lograra una conducta integra y se practicaran valores éticos en el Área de Abastecimiento	48
14. Capacitación sobre la implementación del sistema de control interno en la Entidad	49

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Encuesta sobre sistema de control y su influencia en el área de abastecimiento	91
2. Guía para la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del estado, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG	92

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene el propósito de conocer si el sistema de control interno es el adecuado para minimizar riesgos en el área de abastecimiento en las fases de la contratación pública; actos preparatorios, selección y ejecución contractual, ante ello se tomó en cuenta evaluar el sistema de control interno y su influencia en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales, así mismo, determinar si el sistema de control interno influye en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual y si se establece una influencia por la implementación del sistema de control interno en el área de abastecimiento en las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito. La Contraloría General de la República en su rol de orientador; promueve la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en todos los niveles de gobierno, así mismo, dicha implementación pretende ayudar a los titulares, funcionarios y servidores de las entidades públicas para que apliquen de manera correcta la normatividad de la Ley de Contrataciones del Estado y Reglamento en las contrataciones de bienes, servicios y obras. La implementación del sistema de control interno nos permite identificar y prevenir riesgos en las tres fases de la contratación pública. En ese sentido, se quiere que los funcionarios y servidores públicos vean al sistema de control interno como una herramienta de gestión, orientada a prevenir riesgos, así como resguardar los recursos del estado de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli. Finalmente, se concluye que la evaluación del sistema de control interno y su influencia en el área de abastecimiento en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Chucuito es deficiente porque no está debidamente implementado lo cual no garantiza el logro de los objetivos y metas institucionales, por lo tanto, la presente investigación se considera relevante porque se propone una directiva para la gestión de las contrataciones del estado mediante procedimiento de selección y la guía para la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del estado según la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG.

Palabras clave: Área de abastecimiento, sistema de control interno, riesgos, eficiencia, e implementación,

ABSTRACT

The present research work has the purpose of knowing if the internal control system is adequate to minimize risks in the supply area in the public procurement phases; preparatory acts, selection and contractual execution, before it was taken into account to evaluate the internal control system and its influence on the supply area of the district municipalities, likewise, to determine if the internal control system influences the preparatory acts, selection and contractual execution and if an influence is established by the implementation of the internal control system in the supply area in the district municipalities of the province of Chucuito. The Comptroller General of the Republic in its role of counselor; promotes the implementation and strengthening of the internal control system at all levels of government, likewise, said implementation aims to help the holders, officials and servants of public entities to correctly apply the regulations of the State Contracting Law and Regulation in the contracting of goods, services and works. The implementation of the internal control system allows us to identify and prevent risks in the three phases of public procurement. In that sense, it is intended that public officials and servants see the internal control system as a management tool, aimed at preventing risks, as well as safeguarding the state resources of the district municipalities of the province of Chucuito - Juli. Finally, we conclude that the evaluation of the internal control system and its influence in the supply area in the District Municipalities of the Province of Chucuito is deficient because it is not properly implemented which does not guarantee the achievement of the institutional objectives and goals, therefore, the present investigation is considered relevant because a directive is proposed for the management of state contracting through selection procedure and a guide for the implementation and strengthening of the internal control system in the state entities according to the Comptroller's Resolution N° 004-2017-CG.

Keywords: effectiveness, implementation, internal control system, risk, and supply area.

INTRODUCCIÓN

Toda actividad administrativa enfrenta constantemente el problema de cómo hacer el trabajo lo mejor posible; con un mínimo de tiempo y esfuerzo, y desde luego, al menor costo. Ni las organizaciones en general, ni las condiciones económicas o sociales, permanecen estáticas; por lo que, las políticas, la estructura organizativa o los sistemas y procedimientos que en el pasado fueron deficientes, pueden ser hoy obsoletos o ineficientes, debido a los rápidos cambios y nuevas tendencias que surgen constantemente debido al progreso y desarrollo. El área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito no está ajenas a esta realidad y están en la necesidad de adaptar sus procesos administrativos a las exigencias actuales. El Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobiernos Locales dentro de ellas las municipalidades distritales de la Provincia de Chucuito son consideradas por la población como sinónimo de corrupción, malversaciones de fondos, sobrevaloración y direccionamiento en las contrataciones de bienes, servicios, consultorías y ejecuciones de obras, lo cual conlleva a un clima de desconfianza por parte de la población en general. Esta problemática ha conducido al estado a preocuparse por el prestigio de las entidades del sector público y para ello establecieron reformas para mejorar su sistema de control interno. En la actualidad existen deficiencias en la aplicación de la normativa de las Contrataciones del Estado, lo cual se debe a que las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito no han implementan correctamente el sistema de control. El control interno de las municipalidades a nivel nacional se encuentran diseñadas estructuralmente con un órgano de control denominado Órgano de Control Interno, cuyas funciones son de velar por el cumplimiento de las normas de los sistemas administrativos, así como velar por el cumplimiento de los dictámenes de las acciones de control realizadas en amparo a la Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y otras normas y disposiciones complementarias relacionadas a las contrataciones públicas.

Por lo tanto, todos estos aspectos mencionados brevemente de manera organizada en el presente informe final de investigación se han estructurado de la siguiente manera: En el Capítulo I se destacan los fundamentos teóricos de la investigación, pretendiendo asumir una posición del análisis de los antecedentes, el marco referencial y marco conceptual. Se ha definido los conceptos más relevantes relacionados al control interno y abastecimientos que permitió formular los objetivos y las hipótesis respectivas. En el Capítulo II se propone diagnosticar la problemática de la relación entre las variables



evaluación del sistema de control interno en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito, donde presentamos el problema a través de su descripción enunciado, objetivos de la investigación tanto general como específica, justificación e hipótesis de la investigación. Se especifica el por qué, el para qué y los objetivos del problema en base a los antecedentes existentes sobre el tema. En el Capítulo III se presenta la metodología que incluye el enfoque, diseño, tipo, método, ámbito de estudio, población y muestra, variables e indicadores, fuente de información y el ámbito de estudio de la investigación. En el Capítulo IV presenta los resultados y análisis de la investigación, constituido por el desarrollo de cada objetivo de la investigación. Finalmente se presentan las conclusiones a las que se han arribado en la investigación, recomendaciones y las referencias bibliográficas consultadas, se adjuntan como anexos el modelo del instrumento utilizado para la recopilación de información.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco Teórico

1.1.1 Control Interno

1.1.1.1 Contraloría General de la Republica

La Contraloría General de la República es el ente técnico rector del Sistema Nacional de Control, dotado de autonomía administrativa, funcional, económica y financiera, cuya misión es dirigir y supervisar con eficiencia el control gubernamental, orientando su accionar a la transparencia de la gestión de las entidades. (Contraloría General de la República, 2010)

1.1.1.2 Sistema Nacional de Control

El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su acción comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule. (Contraloría General de la República, 2010)

1.1.1.3 Control Interno

El Control interno es un proceso continuo dinámico e integral de gestión, efectuado por el Titular, funcionarios y servidores de la entidad, desafiado para enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable de que se alcancen los objetivos institucionales.

De esta manera se contribuye a prevenir irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas. (Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG., 2008)

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. (Claros y Leon, 2012)

El control interno tiene la finalidad de verificar y asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales, el logro de las metas y objetivos programados en correcta administración del personal y de los recursos materiales y financieros en aplicación de medidas, métodos y procedimientos antes (previo), durante (concurrente) y después (posterior). Concepto fundamental de la administración y control, aplicable en las entidades del Estado para describir las acciones que corresponde adoptar a sus titulares y funcionarios para preservar, evaluar y monitorear las operaciones y calidad de los servicios. (Kell & Ziegler, 2005)

El control interno es definido como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización, los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.). (Aguirre, 2007).

“Se entiende por Control Interno al conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean

fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos”. El Control Interno depende de todas las personas que conforman la organización desde el gerente hasta el cargo más bajo. (Gustavo, 2007)

“El Control Interno comprende el plan de organización de todos los métodos coordinados y medidas adaptadas dentro de un negocio, con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescritas” (Kell & Ziegler, 2005)

El sistema de control interno aplicable a las municipalidades, consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, efectividad, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. (Mantilla, 2003)

El control interno es un proceso continuo establecido por los funcionarios de la entidad y demás personal en razón a sus atribuciones y competencias funcionales, que permite administrarlas operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los resultados deseados en función de objetivos como: promover la efectividad, eficiencia, economía en las operaciones y otras normas aplicables; y elaborar información confiable y oportuna que propicie una adecuada toma de decisiones. Un apropiado sistema de control interno, también permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna (Valdivia, 2010)

1.1.1.4 Objetivos del control interno

Los objetivos del control interno para el sector público (Contraloría, 2017):

a) Gestión Pública

La gestión pública es una especialidad que se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo del país

b) Lucha Anticorrupción

Son medidas adquiridas por el sector público para proteger, conservar y prevenir de la corrupción que constituye un problema público, ya que afecta directamente la organización y las funciones de la administración pública y, por ende, del gobierno, utilizando el poder público para el beneficio privado.

c) Legalidad

Son leyes, normas, reglamentos que busca asegurar los recursos del sector público, así como el cumplimiento de sus funciones en cumplimiento de las normas con la gestión gubernamental.

d) Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública

Este objetivo busca elaborar una información confiable, válida y razonable. La información es válida y confiable cuando las operaciones son reales y cumple con las condiciones necesarias.

1.1.1.5 Órgano de Control Interno

El Órgano de Control Institucional, conforme a su competencia (Contraloría, 2017):

a) Efectúa control preventivo sin carácter vinculante, con el propósito de optimizar la supervisión y mejora de los procesos, prácticas e instrumentos de control interno, sin que ello genere prejuizgamiento u opinión que comprometa el ejercicio de su función, vía control posterior.

b) Actúa de oficio, cuando en los actos y operaciones de la entidad, se adviertan indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento, informando al Titular de la entidad para que adopte las medidas correctivas pertinentes.

c) Verifica el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa interna aplicables a la entidad, por parte de las unidades orgánicas y personal de ésta.

1.1.1.6 Tipos de Control Interno

A continuación, se detallarán las siguientes citas bibliográficas Rodríguez (2009) clasifica el Control interno en 3 tipos de controles:

1.1.1.6.1 Control preventivo

Es de responsabilidad exclusiva de cada organización como parte integrante de sus propios sistemas de control interno. Por tal razón, se dice que el control preventivo siempre es interno. Ya que los administradores de cada empresa son responsables de asegurar que el control preventivo esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros, y sea efectuado por el personal interno responsable de realizar dicha labor.

1.1.1.6.2 Control concurrente

Son los que se realizan mientras desarrolla una actividad. La forma más conocida de este tipo de control es la supervisión directa, Así, un supervisor observa las actividades de los trabajadores, y puede corregir las situaciones problemáticas a medida que aparezcan.

1.1.1.6.3 Control posterior

Son los que llevan a cabo después de la acción. De esta forma, se determina las causas de cualquier desviación del plan original y los resultados se aplican a actividades futuras similares.

1.1.2 El Sistema de Abastecimientos

Es el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos, orientados a la gestión eficiente de almacenes y al proceso oportuno de abastecimientos que requieren las entidades del Estado, orientado al racional flujo, de distribución o suministro, empleo y conservación de los recursos materiales; así como acciones especializadas para atender las necesidades y requerimiento de las entidades para el normal desenvolvimiento de sus actividades, y asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la Administración Pública. (Alayo, 2013).

1.1.2.1 Principios que rigen las contrataciones

Las contrataciones del Estado se desarrollan con fundamento en los siguientes principios, sin perjuicio de la aplicación de otros principios generales del derecho público que resulten aplicables al proceso de contratación. Los principios sirven de criterio de interpretación para la aplicación de la presente Ley y su reglamento, de integración para solucionar sus vacíos y como parámetros para la actuación de quienes intervengan en dichas contrataciones (Asesores & Consultores en Contratación Pública, 2017):

1.1.2.1.1 Libertad de concurrencia

Las Entidades promueven el libre acceso y participación de proveedores en los procesos de contratación que realicen, debiendo evitarse exigencias y formalidades costosas e innecesarias. Se encuentra prohibida la adopción de prácticas que limiten o afecten la libre concurrencia de proveedores.

1.1.2.1.2 Igualdad de trato

Todos los proveedores deben disponer de las mismas oportunidades para formular sus ofertas, encontrándose prohibida la existencia de privilegios o ventajas y, en consecuencia, el trato discriminatorio manifiesto o encubierto. Este principio exige que no se traten de manera diferente situaciones que son similares y que situaciones diferentes no sean tratadas de manera idéntica siempre que ese trato cuente con una justificación

objetiva y razonable, favoreciendo el desarrollo de una competencia efectiva.

1.1.2.1.3 Transparencia

Las Entidades proporcionan información clara y coherente con el fin de que todas las etapas de la contratación sean comprendidas por los proveedores, garantizando la libertad de concurrencia, y que la contratación se desarrolle bajo condiciones de igualdad de trato, objetividad e imparcialidad. Este principio respeta las excepciones establecidas en el ordenamiento jurídico.

1.1.2.1.4 Publicidad

El proceso de contratación debe ser objeto de publicidad y difusión con la finalidad de promover la libre concurrencia y competencia efectiva, facilitando la supervisión y el control de las contrataciones.

1.1.2.1.5 Competencia

Los procesos de contratación incluyen disposiciones que permiten establecer condiciones de competencia efectiva y obtener la propuesta más ventajosa para satisfacer el interés público que subyace a la contratación. Se encuentra prohibida la adopción de prácticas que restrinjan o afecten la competencia.

1.1.2.1.6 Eficacia y Eficiencia

El proceso de contratación y las decisiones que se adopten en su ejecución deben orientarse al cumplimiento de los fines, metas y objetivos de la Entidad, priorizando estos sobre la realización de formalidades no esenciales, garantizando la efectiva y oportuna satisfacción de los fines públicos para que tengan una repercusión positiva en las condiciones de vida de las personas, así como del interés público, bajo condiciones de calidad y con el mejor uso de los recursos públicos.

1.1.2.1.7 Vigencia Tecnológica

Los bienes, servicios y obras deben reunir las condiciones de calidad y modernidad tecnológicas necesarias para cumplir con efectividad la finalidad pública para los que son requeridos, por un determinado y previsible tiempo de duración, con posibilidad de adecuarse, integrarse y repotenciarse si fuera el caso, con los avances científicos y tecnológicos.

1.1.2.1.8 Sostenibilidad ambiental y social

En el diseño y desarrollo de la contratación pública se consideran criterios y prácticas que permitan contribuir tanto a la protección medioambiental como social y al desarrollo humano.

1.1.2.1.9 Equidad

Las prestaciones y derechos de las partes deben guardar una razonable relación de equivalencia y proporcionalidad, sin perjuicio de las facultades que corresponden al Estado en la gestión del interés general.

1.1.2.1.10 Integridad

La conducta de los partícipes en cualquier etapa del proceso de contratación está guiada por la honestidad y veracidad, evitando cualquier práctica indebida, la misma que, en caso de producirse, debe ser comunicada a las autoridades competentes de manera directa y oportuna.

1.1.2.2 Funcionarios, dependencias y órganos encargados de las contrataciones

Responsables de la contratación de bienes, servicios y obras (Asesores & Consultores en Contratación Pública, 2017):

1.1.2.2.1 Titular de la Entidad

Es la más alta autoridad ejecutiva, de conformidad con sus normas de organización, que ejerce las funciones previstas en la Ley y su reglamento para la aprobación, autorización y supervisión de los procesos de contratación de bienes, servicios y obras.

1.1.2.2.2 El Área usuaria

Es la dependencia cuyas necesidades pretenden ser atendidas con determinada contratación o, que dada su especialidad y funciones, canaliza los requerimientos formulados por otras dependencias, que colabora y participa en la planificación de las contrataciones, y realiza la verificación técnica de las contrataciones efectuadas a su requerimiento, para su conformidad.

1.1.2.2.3 El Órgano Encargado de las Contrataciones

Es el órgano o unidad orgánica que realiza las actividades relativas a la gestión del abastecimiento de la Entidad, incluida la gestión administrativa de los contratos. Adicionalmente, la Entidad puede conformar comités de selección, que son órganos colegiados encargados de seleccionar al proveedor que brinde los bienes, servicios u obras requeridos por el área usuaria a través de determinada contratación. El reglamento establece su composición, funciones, responsabilidades, entre otros.

1.1.2.3 Fases de las contrataciones del Estado

El Proceso de Contratación cuenta con tres fases: Planificación y Actuaciones preparatorias; Etapa Selectiva; y Ejecución Contractual. El conocimiento de cada una de estas etapas es de vital importancia para todo Funcionario, Servidor o Proveedor (Asesores & Consultores en Contratación Pública, 2017):

1.1.2.3.1 Planificación de las Contrataciones

Consiste en definir todos los detalles antes de comprar: Qué se va a comprar (objeto de contratación), cuáles son las características de lo que se va a comprar (Especificaciones Técnicas y Términos de Referencia); cuánto va costar (Valor Referencial), cómo se va a comprar (Tipo de procedimiento de selección), cuándo se va a comprar.

Todo esto se incluye dentro de un documento de gestión denominado Plan Anual de Contrataciones (PAC), el cual debe estar debidamente articulado

con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de Apertura.

1.1.2.3.2 Actuaciones preparatorias

Aprobado el Plan Anual de Contrataciones, el área usuaria solicita, en el tiempo previsto, que se inicie la Contratación. Inmediatamente, el Órgano Encargado de las Contrataciones se asegura de consolidar y hacer aprobar el Expediente de Contratación, para lo cual debe garantizar que cumpla con los siguientes requisitos:

- El requerimiento
- El estudio de mercado
- El Resumen Ejecutivo de las Actuaciones Preparatorias
- El Valor Referencial
- la certificación de crédito presupuestario
- La determinación del Procedimiento de Selección.

Cumplido estos requisitos, se designa al comité de selección y se prepara los Documentos del Procedimiento de Selección (Bases, Solicitud de expresión, Solicitud de Cotización). Debemos tener presente, que estos documentos se elaboran sobre la base de los documentos estándar establecidos por OSCE.

1.1.2.3.3 Fase de selección

En esta etapa la Entidad elige, sobre la base de criterios definidos en las diversas normas, qué postor se encargará de suministrar el bien, prestar el servicio o ejecutar la obra, que deberá servir como insumo para la producción de un servicio público.

En términos jurídicos, esta fase es un procedimiento administrativo, por ende, pueden ser impugnados cualquiera de los actos acaecidos durante su desarrollo, con excepción del Registro de Participantes, la integración de las bases y las Contrataciones Directas.

El procedimiento que sigue la Entidad cuenta con las siguientes sub-etapas (Asesores & Consultores en Contratación Pública, 2017):

- **La Convocatoria.** La Entidad difunde, por medio del SEACE, el procedimiento de selección que se encuentra próximo a iniciar. La convocatoria debe incluir la información mínima prevista en el artículo 33 de reglamento.
- **Registro de Participantes.** Todo proveedor, que cuente con inscripción vigente en el RNP y no se encuentre impedido o inhabilitado para contratar, puede inscribirse para participar en el procedimiento.
- **La presentación de Consultas y Observaciones:** En esta etapa cualquiera de los participantes puede formular alguna consulta o presentar alguna observación. La consulta se diferencia de la observación en que la primera es un pedido de esclarecimiento sobre algún aspecto poco claro de las bases; en cambio, la segunda es un cuestionamiento sobre algún aspecto, que a criterio del participante, vulnera o contraria alguna norma de contrataciones o administrativa.

- **Las Absolución e Integración de Bases.**

La entidad u OSCE, son las encargadas de absolver las consultas y observaciones. Una vez realizadas, estas aclaraciones deben ser incluidas obligatoriamente a las bases. A este último acto se le conoce como integración de las bases.

- **Presentación de ofertas.** En esta etapa los participantes dan conocer su propuesta económica y técnica a la Entidad. La presentación se realiza en acto público y con la presencia de un notario.

Esta etapa es muy importante, pues desde aquí se genera para el participante, la obligación de mantener su oferta hasta el perfeccionamiento del contrato.

En caso de que el postor no mantenga su propuesta podrá ser sancionado con multa, con la respectiva suspensión hasta su pago.

- **La Evaluación, Calificación y otorgamiento de buena pro de las propuestas**

En esta etapa la Entidad verifica cuál de todas las ofertas presentadas cumple de mejor manera los factores de evaluación y requisitos de calificación previstos en los Documentos del Procedimiento de Selección. Sobre la base de la asignación de puntajes, identifica a la mejor propuesta y le otorga la buena pro.

1.1.2.3.4 Ejecución Contractual

En la fase de ejecución contractual se cumplen las prestaciones que han sido previstas en el Plan Anual de Contrataciones y definidas durante el procedimiento de selección. Durante esta etapa son muchos los elementos los que deben ser tenidos en cuenta: la suscripción del contrato, requisitos, modificaciones, adelantos etc. Por esta razón, se le considera como la más compleja del proceso de contratación.

La ejecución es aquella fase de la contratación pública en la cual las partes cumplen las prestaciones con las que se han comprometido: El postor ejecuta la obra, suministra el bien o presta el servicio y, por su parte, la Entidad cumple con efectuar el pago.

Esta etapa se inicia con el perfeccionamiento del contrato tras el otorgamiento de la buena pro y culmina con la conformidad del área usuaria y el ulterior pago. (Instituto de Ciencias Sociales y Políticas, 2016)

1.1.2.4 Modalidades de Contratación en la anterior y nueva Ley de Contrataciones del Estado.

Los cambios más resaltantes que ha implementado la nueva ley de Contrataciones del Estado es la regulación de las modalidades o métodos de contratación. Esta nueva regulación se encuentra orientada a agilizar los procesos de contratación de dos maneras: i) Aumentado a 7 las modalidades de contratación; y ii) flexibilizando los procedimientos de las

modalidades ya existentes (INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIALES Y POLIRICAS PUBLICAS, 2016):

1.1.2.4.1 Tipos de Procesos de selección en la Ley derogada (D.L 1017)

El Decreto Legislativo N° 1017 preveía 4 modalidades de contratación:

- **La Licitación Pública.** Era utilizada para la contratación de bienes y obras cuyo costo sea mayor o igual a 400 000 soles para el caso de bienes y 1 800 000 soles para el caso de obras.
- **El Concurso Público.** Era utilizada para la contratación de servicios cuyo costos sea mayor o igual 400 000 soles.
- **La Adjudicación Directa.** Era utilizada para la contratación de bienes, servicios y obras. Se dividía en dos clases: i) adjudicación directa pública; y ii) Adjudicación directa selectiva.
- **La Adjudicación de Menor Cuantía.** Se aplicaba a las contrataciones de bienes, servicios y obras cuyo coste no exceda de la décima parte del límite mínimo del valor de la licitación pública. Estas contrataciones se llevaban a cabo por vía electrónica mediante el SEACE.
- **Las Contrataciones Exoneradas del Procedimiento de Selección.** Se trata de contrataciones que en vista de sus singularidades se encontraban exentas de llevar a cabo procedimientos de selección.

1.1.2.4.2 La nueva ley de Contrataciones del Estado aprobado por la Ley 30225 contempla

La Ley de Contrataciones del Estado aprobado mediante el la Ley 30225 contempla lo siguientes procedimientos de selección (La Ley, 2014):

- **Licitación pública y concurso público**

La licitación pública se utiliza para la contratación de bienes y obras; mientras que el concurso público para la contratación de servicios. La norma prevé que ambas modalidades se deberán aplicar a las contrataciones valor referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes que señale la Ley de Presupuesto del Sector Público.

- **Adjudicación simplificada**

Esta es una nueva modalidad de contratación, y se utilizará para la contratación de bienes y servicios, con excepción de los servicios a ser prestados por consultores individuales, así como para la ejecución de obras, cuyo valor estimado o valor referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes fijados por la Ley de Presupuesto del Sector Público.

- **Selección de consultores individuales**

Esta modalidad esta destinada para la contratación de servicios de consultoría en los que no se necesita equipos de personal ni apoyo profesional adicional, y en los que la experiencia y las calificaciones de la persona natural que preste el servicio constituyan los requisitos primordiales de la contratación. Igualmente existe la limitación que su valor estimado o referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes que precise la Ley de Presupuesto del Sector Público.

- **Comparación de precios**

Esta nueva modalidad se utilizará para la contratación de bienes y servicios de disponibilidad inmediata, distintos a los de consultoría, que no sean fabricados o prestados siguiendo las especificaciones o indicaciones del contratante, siempre que sean fáciles de obtener o que tengan un estándar establecido en el mercado.

- **Subasta inversa electrónica**

La subasta inversa electrónica se utiliza para la contratación de bienes y servicios comunes que cuenten con ficha técnica y se encuentren incluidos en el Listado de Bienes y Servicios Comunes.

- **Contrataciones directas**

La nueva Ley contempla 7 nuevas situaciones en las que procederá esta contratación directa. Destacan los servicios de publicidad en medios de comunicación; bienes y servicios con fines de investigación, experimentación o desarrollo científico o tecnológico; arrendamiento de bienes inmuebles y la adquisición de bienes inmuebles existentes; servicios especializados de asesoría legal para la defensa de miembros de las Fuerzas Armadas y Policiales; etc.

- **Métodos especiales de contratación**

La norma también dispone que las entidades podrán contratar, sin realizar procedimiento de selección, los bienes y servicios que se incorporen en los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco como producto de la formalización de Acuerdos Marco. Se establece que el reglamento fijará los procedimientos para implementar o mantener Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco.

1.1.2.5 Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado

El SEACE es el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado que permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado y la realización de transacciones electrónicas (Municipio Al Día, 2016).

Cumple las siguientes funciones:

- Registrar el Plan Anual de Contrataciones de cada entidad pública.

- Registrar las bases de todos los procesos de selección
- Sirve como mecanismo de notificación de todos los actos realizados durante los procesos de selección.
- Registrar la prórroga o postergación de los procesos de selección.
- Divulgar las bases estandarizadas aprobadas por el OSCE.
- Permitir el acceso a las bases de todos los proveedores, sin restricciones ni pagos de derechos.
- Sirve para que las entidades publiquen la convocatoria de las Licitaciones Públicas, Concursos Públicos y Adjudicaciones Directas.
- Recepcionar las notificaciones y absolución de consultas.
- Recepcionar las notificaciones de otorgamiento de la Buena Pro.
- Recepcionar las publicación de consentimiento de la Buena Pro al día siguiente de producido.
- Registrar la declaración de desierto.
- Registrar la cancelación de declaración de cancelación del proceso de selección.
- Registrar los contratos derivados de las compras corporativas.
- Registrar el listado de bienes comunes de la subasta inversa.
- Registrar las publicaciones y acuerdos que aprueben las exoneraciones.
- Otros contemplados en el Reglamento de Contrataciones.

El procedimiento consiste en registrarse como entidad contratante, utilizando el Certificado de SEACE emitido por el OSCE. Una vez registrado, el funcionario responsable deberá ingresar la información, la

misma que debe ser idéntica a la información que se tiene como documento final para la realización de cualquier acto en el proceso de contratación.

1.2 Antecedentes

Ccanto (2016) concluye que el sistema de control interno reduce los riesgos operativos en la Sub Gerencia de Logística de la Municipalidad Provincial de Jauja, permitiendo a la entidad controlar los riesgos operativos el proceso de adquisiciones, información confiable, control de bienes y contratación de personal y bienes. Que existe una relación directa entre el sistema de control interno y los Riesgos Operativos en la sub gerencia de logística en la Municipalidad Provincial de Jauja, de esta forma permitiendo a la entidad fortalece su sistema de control interno a fin de cumplir con sus objetivos.

Marin Cahuana (2015) concluye que el sistema de control interno operativo en las municipalidades está constituido de forma que el nivel de desarrollo, organización y vigencia del sistema de Control Interno actual en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, se encuentran con procedimientos tradicionales y débiles, los mismos que aún no han sido implementados ni puestos en funcionamiento; conforme a la estructura del Sistema de Control Interno establecido en la Resolución de Contraloría General N° 302-2006 –CG de fecha 03 de noviembre del 2006 de tal forma que la toma de decisiones es efectiva.

No se encuentran identificadas las debilidades y mucho menos las fortalezas por cada componente del Control Interno; las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno no definieron acciones oportunas que fortalezcan el Sistema de Control Interno de la Institución, principalmente en los componentes que se detallan a continuación: Ambiente de control, “valores éticos”; Evaluación de riesgos, “Planeamiento de la administración de riesgos”, “identificación de riesgos, “valoración del riesgos” y “respuesta al riesgo”; Actividades de control gerencial, se descuidó una adecuada segregación de funciones; Información y comunicación, la información en el portal de transparencia de la universidad no se encuentra actualizado, conforme establece la normativa correspondiente; supervisión, la entidad periódicamente no efectúa auto evaluaciones de cada área o nivel organizacional respecto a la gestión y el comportamiento del sistema de control interno.

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se evidenció limitaciones con respecto al enfoque político, que desalienta la implementación de las normas de control interno en los gobiernos locales de la Provincia de Puno. No se implementan las medidas correctivas derivadas de la Evaluación del Sistema de Control Interno, porque los Alcaldes simplemente no lo toman en cuenta, pues tales recomendaciones se archivan, en consecuencia el trabajo es estéril, pues nadie se entera de los errores y debilidades existentes en las diferentes áreas, se siguen ejecutando gastos, destinando mayor presupuesto a gastos corrientes, respecto a gastos de capital; además se observa que la ejecución financiera se da en un mayor porcentaje, pero en cuanto al avance físico de obras es mínimo.

Salazar (2014) concluye que el actual concepto de Control Interno se enmarca dentro de una perspectiva de control integral, donde la supervisión de la gestión pública y la verificación del cumplimiento de las normas legales, se realiza a nivel interno y externo de una entidad. El Control Interno, busca que la Alta Dirección, los gerentes y personal de cada entidad, efectúen acciones de cautela previa, simultánea y posterior a sus actividades, con la finalidad de que el uso de sus recursos, bienes y operaciones, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada entidad.

Llallihuaman (2013) concluye que los datos recopilados y la aplicación de la prueba de hipótesis contribuyeron a establecer que el tipo de ambiente de control no alcanza el grado de cumplimiento de los objetivos y metas. Se ha establecido que el grado de evaluación de riesgo incide en la mejora de la calidad de vida de la población. La contrastación de los datos correspondiente a la hipótesis permitió establecer que los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto. Se ha determinado que el grado de información y comunicación mejora favorablemente los niveles de eficiencia, eficacia y economía.

Los datos obtenidos como producto de la recopilación de los datos permitieron establecer que el nivel de monitoreo en las actividades de control alcanza el desarrollo económico y humano.

En conclusión, se ha establecido que el Control Interno influye en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash.

Mamani (2017) concluye que las Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento (EPS) de la Región Puno, casos EPS EMSA PUNO SA y SEDA JULIACA SA, durante los años 2013, 2014 y 2015, tenían implementados mecanismos de control interno, regulados por Ley N° 27785 y otras normas sobre control interno, sin embargo, fueron implementados acorde a sus necesidades en las diferentes áreas de su organización sin cumplir con el perfil técnico que permita realizar acciones de control eficientes, además que los documentos de gestión con que cuentan, no se encontraban vigentes, por lo que no se adecúan a los lineamientos dispuestos por la R.C. N° 458-2008-CGal presentar deficiencias en los mecanismos de control previo, simultaneo y posterior, incidiendo en relación directa a la Gestión Pública de la entidad, por lo tanto, una implementación deficiente del Sistema de Control Interno, no contribuye a la mejora de la Gestión Pública.

Los Sistemas de Control Interno implementados de acuerdo a los lineamientos dispuestos por la R.C. N° 458-2008-CG en las Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento (EPS) de la Región Puno casos EPS EMSA PUNO SA y SEDA JULIACA SA, durante los años 2013, 2014 y 2015, representa el 0.48% de avance. Sin embargo, en base a un diagnóstico de carácter general sobre los elementos de control interno con que cuenta ambas entidades, tienen implementados mecanismos de control interno que permiten adecuarse a los lineamientos de la R.C. N° 458- 2008-CG que en promedio representa el 18.87%. Este resultado es contrario a los indicadores proporcionados por la Contraloría General de la República por la cual menciona que la Región Puno tiene un IISCI (Índice de Implementación del Sistema de Control Interno) de 17 puntos. Los resultados obtenidos muestra que la Gerencia y el Personal no muestran la actitud suficiente que permita cumplir con las Normas de Control Interno, y permita a su vez implementar un Sistema de Control Interno acorde a los lineamientos de la R.C. N° 458-2008-CG.

Chambilla (2012) concluye que se han encontrado puntos críticos de atención en cuanto al control interno del Área de Abastecimiento del Gobierno Regional de Puno, considerando la unidad de estudio aún no se tiene bien definida una política de control interno que debe tener como referencia las normas de control interno aprobadas por la RC n° 320-2006cg; asimismo se considera que algunos componentes de la unidad de estudio, no existe controles internos y si existen no se ponen en práctica, por lo tanto tiene una influencia negativa lo cual no permite una adecuada gestión y no ofrece seguridad razonable respecto a la consecución de objetivos e el área de abastecimiento del Gobierno Regional de Puno.

Herrera (2010) concluye que la aplicación de las Normas de Control Interno se encuentran en proceso de Implementación en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, lo que no permite una adecuada gestión administrativa para un cumplimiento efectivo de las metas y objetivos institucionales en términos de eficiencia, eficacia, economía y transparencia; el Control Interno de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno aun es deficiente y se encuentra en proceso de implementación; según la evaluación realizada en las diferentes oficinas y unidades orgánicas del Vicerrectorado Administrativo, el nivel de avance en cuanto a su implementación es de 34 % frente a un 66 % pendiente de implementación en relación a las Normas de Control Interno dadas mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006.CG y la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado dada por Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG”.

Quijada (2012) concluye que la planeación de las contrataciones públicas de obras en los gobiernos locales de Lima, La Victoria y San Isidro no ha influido significativamente en mejorar el nivel y calidad en el período 2010-2012, así como en todas las entidades públicas, debido a las deficiencias en la implementación y ejecución de metas, objetivos, políticas, procedimientos, presupuestos, programas, estrategias, planes operativos y planes estratégicos, falta de capacitación del personal directivo, ejecutivo y a la poca participación del personal operativo. No hay una adecuada planificación en estas entidades, los documentos que hacen de sus veces, como instrumentos de planificación son documentos obsoletos que nadie lee y los aplica. La dirección de las contrataciones públicas de obras en los gobiernos locales de Lima, La Victoria y San Isidro no ha influido significativamente en mejorar su nivel y calidad en el período 2010-2012, así como en todas las entidades públicas, porque no hay un adecuado sistema de comunicación, deficiente motivación al personal, no hay liderazgo, la dirección es orientada y autoritaria, sin criterio gerencial, no evaluando al personal en forma objetiva, favoreciendo a grupos de trabajadores por aspectos políticos o por amistad.

Aquipucho (2015) concluye que el sistema de control interno no es óptimo respecto a los procesos de Adquisiciones y Contrataciones durante el periodo 2010-2012; por la inadecuada programación del plan anual de la entidad, disponibilidad presupuestal, la coherencia entre el plan anual y la disponibilidad presupuestal, influyeron negativamente incumpliendo el Plan Anual de la entidad y la deficiente ejecución del gasto que conllevaron a las modificaciones del Pan Anual de Adquisiciones y Contrataciones.



De otra parte, el débil sistema de control interno con que cuenta la Municipalidad, influyo negativamente respecto a los requerimientos técnicos mínimos, tales como: la razonabilidad adecuada de los requerimientos mínimos, presentación de documentos y verificación de la autenticidad de los documentos presentados, en consecuencia, esta situación genera que los factores de evaluación sean determinantes, sesgados, ocasionando la no admisión de la propuesta del proceso de selección.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del Problema

El trabajo de Investigación se realizó en el Área de Abastecimiento de las Municipalidades Distritales de la provincia de Chucuito, porque en la actualidad no existe una gestión eficiente, transparente y oportuno en condiciones de calidad y precio, los servidores y funcionarios del Estado no prestan la atención requerida y obligatoria para la implementación del sistema de control interno, lo cual se convierte en un problema difícil de controlar por parte de los titulares de las Entidades en virtud de que son los responsables directos de conducir la gestión de abastecimiento de bienes, servicios y obras para lograr los objetivos y metas establecidas por las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito-Juli, para garantizar la confiabilidad de la población.

En la actualidad observamos que el principal problema que afrontan las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito-Juli, son relacionados al área de abastecimientos, los servidores y funcionarios públicos por desconocimiento de la normativa vulneran los procedimientos establecidos en la Ley de Contrataciones del Estado y reglamento en las fases de: actos preparatorios, selección y ejecución contractual para las diversas contrataciones de bienes, servicios, consultorías y ejecuciones de obras. Asimismo se evidencian diversos problemas, como son; inadecuada formulación del requerimiento, sobrevaloración, fraccionamiento, direccionamiento a un determinado postor y/o marca, malversación de fondos, desconocimiento de las normas del sistema de control interno y de contrataciones del estado, el personal que labora en el Área de Abastecimientos no cumple con el perfil de puesto requerido por el OSCE, asimismo las contrataciones del estado carecen de transparencia y legalidad en su desarrollo, algunas ofertas de los

postores contienen documentación falsa y/o inexacta, y entre otros aspectos negativos que es originado por los funcionarios y servidores de las entidades públicas por una deficiente e incorrecta aplicación de la normatividad vigente.

Los funcionarios y servidores de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, reportan la falta de un entorno favorable por parte de todo el personal para las actividades de control, desde la alta gerencia hasta los trabajadores de servicio por desconocimiento del Sistema Nacional de Control; lo que no facilita que se efectúen las actividades de control, aumenta los riesgos de control, asimismo no se encuentran implementados los documentos (directivas) normativos de los procesos y procedimientos para una correcta aplicación de la normativa de abastecimientos y de control interno.

Según el Informe COSO (1992) el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones; cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Completan la definición algunos conceptos fundamentales: El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción. Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común. Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

2.2 Enunciado del problema

2.2.1 Problema general

¿De qué manera el sistema de control interno influye en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, periodo 2015?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera el sistema de control interno influye en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, periodo 2015?
- ¿Cómo influye la implementación del sistema de control interno en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, periodo 2015?
- ¿De que manera de podrá mejorar la gestión de las contrataciones mediante procedimiento de selección y recomendación para la implementación del Sistema de Control Interno en las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito-Juli?

2.3 Justificación

Para realizar el presente trabajo, se tuvo en cuenta la importancia del sistema de control interno ya que asegura que la Entidad cumpla las Leyes y disposiciones establecidas por el Gobierno, asimismo el control interno ayuda a realizar gestiones optimas en los procedimientos del área de abastecimientos. En la actualidad las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito-Juli para formular los actos preparatorios, selección y ejecución contractual, se ciñen a la Ley de Contrataciones del Estado y Reglamento, sin embargo, los funcionarios y servidores públicos que laboran en el Área de Abastecimientos incurrir en muchas irregularidades lo que ocasiona que las contrataciones sean poco transparentes, legales y restringen la participación de potenciales postores, todo ello a falta de una adecuada implementación del sistema de control interno.

En los últimos años las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli y otras entidades del sector público, han recibido transferencias financieras del nivel central para las diferentes actividades y proyectos, lo cual no está siendo ejecutado en forma apropiada y oportuna de acuerdo a las normas existentes en materia de contrataciones estatales, por ello la presente investigación se realizó tomando en cuenta el sistema de control interno y su influencia en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito.

Asimismo, el presente trabajo nos permitirá tener un conocimiento más amplio sobre el tema y aplicarlo como un tipo de actividad de control, lo cual ayudará a implementar el sistema de control interno y mejorar de la formulación de los actos preparatorios, selección y ejecución contractual mediante la implementación de una directiva, a la vez los funcionarios y servidores públicos podrán percibir al control interno como una herramienta para que se optimice la gestión de las contrataciones estatales, mitigar riesgos, irregularidades y actos de corrupción en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Evaluar el sistema de control interno y su influencia en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, periodo 2015

2.4.2 Objetivos específicos

- Analizar si el sistema de control interno influye en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, periodo 2015
- Determinar la influencia de la implementación de sistema de control interno en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, periodo 2015
- Proponer Directivas para la gestión de las contrataciones mediante procedimiento de selección y recomendación para la implementación del

Sistema de Control Interno en las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito-Juli.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

El sistema de control interno es deficiente e influye negativamente en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli.

2.5.2 Hipótesis específicas

- El Sistema de Control Interno influye negativamente en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, periodo 2015
- La implementación del sistema de control interno influirá positivamente en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de Estudio

La provincia de Chucuito es una de las 13 provincias que conforman el Departamento de Puno, ubicado en el sur del Perú. Limita al norte con la provincia de Yunguyo y el Lago Titicaca; al este con la provincia de Yunguyo y Bolivia, y al oeste con la provincia de El Collao, y al sur con el Departamento de Tacna. La provincia se divide en 7 distritos: Juli, Desaguadero, Huacullani, Kelluyo, Pisacoma, Pomata y Zepita.

La fundación española de Juli se dio por los Legionarios Dominicanos un 2 de abril de 1565 la misma que se encuentra entre los 3840 y los 4000 msnm, Juli denominada la “Gran Roma de América” es la capital de la provincia de Chucuito a una hora y diez minutos de Puno (82 km). Se encuentra junto al lago Titicaca, cuenta con un embarcadero internacional, su actividad comercial es activa todo el año, se intensifica en los días de la feria comercial domingos y miércoles de cada semana. Sus testimonios son múltiples, desde el arte parietal hasta monumentos de piedra de las culturas Sillumocco, Tiwanaku, Lupi Jaki o Lupacas e Inca. Parte de esta herencia está representada por estelas, monolitos, murallas y Chullpas, como también los Templos.

3.2 Población

Para realizar el presente trabajo de investigación, se determinó a la población al área y/o oficina y/o sub gerencia de abastecimiento de las Municipalidades Distritales de: Zepita, Pomata, Desaguadero, Huacullani, Kelluyo y Pisacoma ubicado en la provincia de Chucuito – Juli.

3.3 Muestra

El presente trabajo de investigación se efectuó en el área de abastecimientos de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli.

Para la determinación de la muestra se utilizó el método de muestreo no probabilístico, debido a que la muestra será determinada según criterio de la investigadora y en el que se evidencien controles internos deficientes.

La muestra está integrada por:

- Área de abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Huacullani
- Área de abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Kelluyo
- Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Pisacoma
- Área de Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Zepita

3.4 Método de Investigación

Para la presente investigación se utilizó los siguientes métodos:

3.4.1 Método Deductivo

Mediante este método se formula la hipótesis, y permite obtener los resultados de la investigación, las conclusiones del trabajo. Este método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, y otros, de aplicación universal y, mediante la deducción, el razonamiento y las suposiciones, entre otros aspectos, que compruebe su validez.

3.4.2 Método Descriptivo

Consiste en describir y evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del tiempo, se analizan los datos reunidos para descubrir así, cuáles variables están relacionadas entre sí, para la labor de investigación nos sirvió para realizar describir y evaluar el sistema de control interno y su influencia en el área de abastecimiento.

3.4.3 Método Analítico

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizó este método porque nos permite analizar y evaluar el sistema de control interno en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli.

3.5 Técnicas de recolección de datos

Por la recolección de la información y para el estudio de las variables se utilizarán la técnica de la encuesta aplicando el instrumento del cuestionario, en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli.

3.5.1 Técnicas

3.5.1.1 Encuesta

Considerado que esta técnica viene a constituirse como una fuente principal, ya que a través del cuestionario estructurado de preguntas formuladas y expresadas en un lenguaje común. Es un proceso a través del cual conseguimos datos de información primaria.

3.5.1.2 Observación directa.

Con la presente técnica la investigación se integra y con los datos que se va recolectando se puede modificar de acuerdo a la realidad, esta técnica llamado también estudio piloto. Por ello se realizará observación directa a las operaciones que físicamente se desarrollan en una entidad, para efectuar y analizar los procedimientos establecidos por el área de abastecimientos.

3.5.1.3 Análisis documental.

Es la técnica más usada porque se utiliza para formular la revisión bibliográfica o el marco teórico del trabajo de investigación por lo cual se extrae información de los siguientes documentos:

- Normas Legales
- Memorias Anuales y Mensuales

- Separatas

-Textos

3.5.2 Instrumentos de recolección de datos

3.5.2.1 Cuestionario

Es un instrumento de mayor utilización en las ciencias sociales y está estructurado a base de un conjunto de preguntas para obtener información sobre el problema que se está investigando. El instrumento se aplicó durante los meses de noviembre y diciembre del año 2016 al responsable del área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli en estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se analizarán los objetivos, para determinar la forma de solucionar y alcanzar los mismos. Asimismo, tiene como finalidad presentar el proceso que conduce a la contratación de la Hipótesis propuesta en el presente trabajo de investigación, lo cual se detalla a continuación:

4.1 Análisis e interpretación de resultados

Se elaboró 1 encuesta de 20 preguntas en todas las cuestiones que se interrogan al responsable del Área de Abastecimiento de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Chucuito – Juli.

4.1.1 En relación al objetivo específico 01

Análisis del sistema de control interno y su influencia en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli, periodo 2015.

Tabla 1

Ambiente de control en el área de abastecimiento

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Eficiente		0%		0%		0%		0%
Deficiente	1	25%	2	50%		0%	3	75%
Desconoce	3	75%	2	50%	2	100%	1	25%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

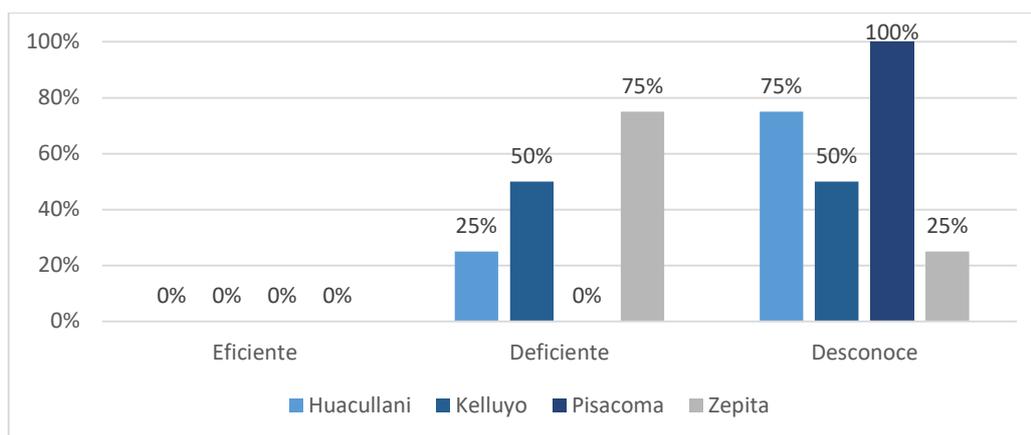


Figura 1. Ambiente de control en el área de abastecimiento

Fuente: Tabla 1

En la Tabla 1 y Figura 1, en relación al ambiente de control en el área de abastecimiento se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Pisacoma, el 100% de los encuestados desconocen, en la municipalidad distrital de Huacullani el 75% de los encuestados desconocen y el 25% señala que es deficiente, en relación a la municipalidad distrital de Kelluyo el 67% de los encuestados señalan que desconocen y el otro 33% manifiestan que es deficiente, y en la municipalidad distrital de Zepita el 75% de los encuestados indican que es deficiente y el otro restante del 25% señalan que desconocen. El ambiente de control es el conjunto de factores que deben establecer y mantener el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y cuya importancia radica en el establecimiento de una cultura de control a través de lineamientos y conductas, por ende de este resultado podemos concluir que existe un desconocimiento del ambiente de control por parte de los servidores y funcionarios que laboran en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli.

Tabla 2

Evaluación de riesgo en el área de abastecimiento

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Eficiente		0%		0%		0%		0%
Deficiente		0%	1	25%		0%	1	25%
Desconoce	4	100%	3	75%	2	100%	3	75%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

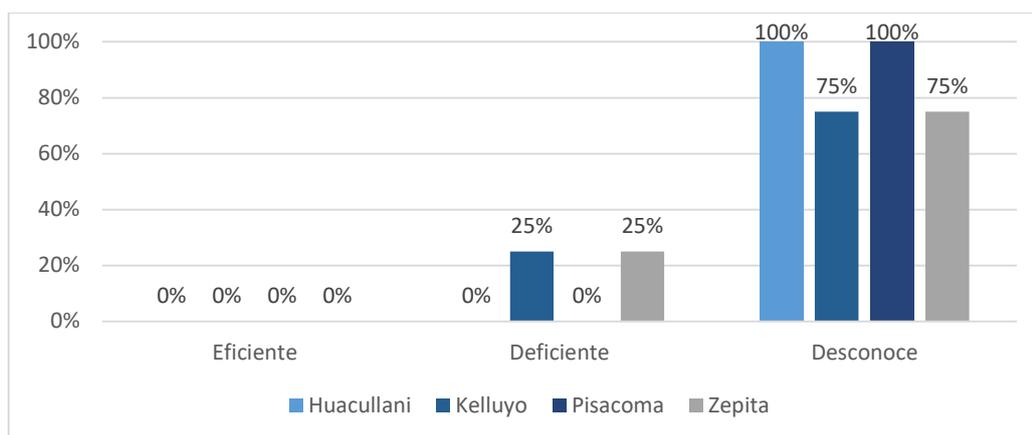


Figura 2. Evaluación de riesgo en el área de abastecimiento

Fuente: Tabla 2

En la Tabla 2 y Figura 2, en relación a la evaluación de riesgo en el área de abastecimiento se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani, el 100% de los encuestados desconocen, en la municipalidad distrital de Kelluyo el 25 % de los encuestados señalan que es deficiente y el 75% señala que desconoce, en relación a la municipalidad distrital de Pisacoma el 100% de los encuestados desconocen, y en la municipalidad distrital de Zepita el 25% de los encuestados indican que es deficiente y el 75% señalan que desconocen. La evaluación de riesgo conlleva a la identificación y el análisis de los riesgos que enfrenta la entidad, con el fin de determinar cómo se deben administrar dichos riesgos. Es fundamental para el logro de los objetivos de la planificación estratégica, y operativa de la entidad; sin embargo, de los resultados podemos observar que la evaluación de riesgo no tiene la atención requerida por los servidores y funcionarios del área de abastecimiento en su mayor parte por desconocimiento y esta no promueve el desarrollo transparente de las contrataciones de bienes, servicios y obras.

Tabla 3

Actividades de control en el área de abastecimiento

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Eficiente		0%		0%		0%		0%
Deficiente	1	25%	0	0%	0	0%	1	25%
Desconoce	3	75%	4	100%	2	100%	3	75%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

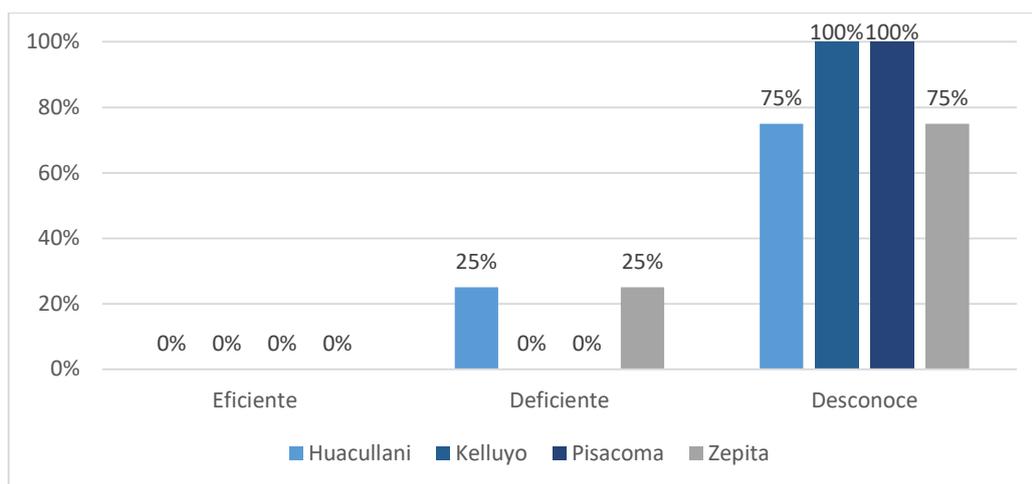


Figura 3. Actividades de control en el área de abastecimiento
Fuente: Tabla 3

En la Tabla 3 y Figura 3, en relación a actividades de control en el área de abastecimiento se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani, el 25% de los encuestados señalan que es deficiente y el 75% desconocen, en la municipalidad distrital de Kelluyo el 100% de los encuestados desconoce, en relación a la municipalidad distrital de Pisacoma el 100% de los encuestados desconocen, y en la municipalidad distrital de Zepita el 25% de los encuestados indican que es deficiente y el 75% señalan que desconoce. Las actividades de control se definen como políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la contraloría general de la república, sin embargo, de acuerdo al análisis se observa que el gran porcentaje de encuestados desconocen, por ende, no se llevan a cabo las actividades de control en el área de abastecimiento.

Tabla 4
Información y comunicación en el área de abastecimiento

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Eficiente	1	25%	1	25%	0	0%	1	25%
Deficiente	2	50%	3	75%	2	100%	2	50%
Desconoce	1	25%	0	0%	0	0%	1	25%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

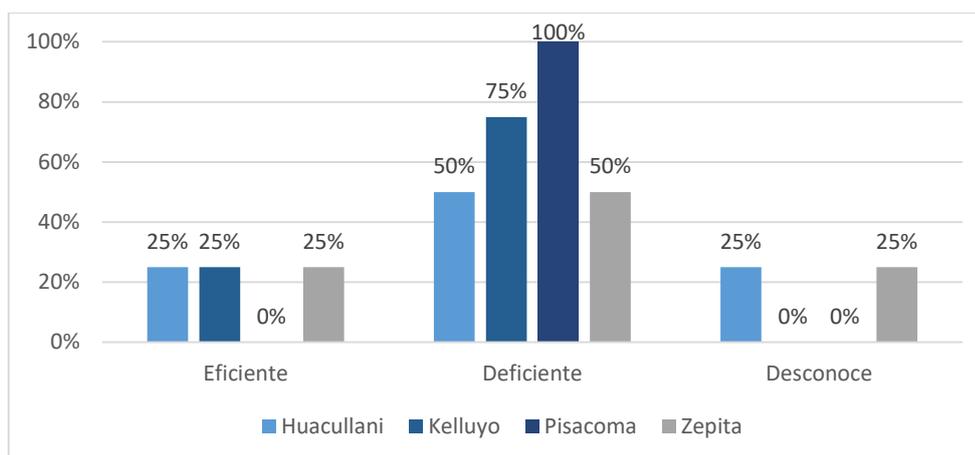


Figura 4. Información y comunicación en el área de abastecimiento
Fuente: Tabla 4

En la Tabla 4 y Figura 4, en relación a actividades de control en el área de abastecimiento se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani, el 25% de los encuestados señalan que es eficiente, el 50% indican que es deficiente y el 25 % desconoce, en la municipalidad distrital de Kelluyo el 25% de los encuestados menciona que es eficiente, el 75% indican que es deficiente, en relación a la municipalidad distrital de Pisacoma el 100% de los encuestados señalan que es deficiente, y en la municipalidad distrital de Zepita el 25% de los encuestados indican que es eficiente, el 50% señala que es deficiente y el 25% desconoce. La información y la comunicación son elementos y condiciones necesarias para que de manera organizada, uniforme, consistente y oportuna se ejecuten las actividades para obtener, procesar, generar y comunicar la información de la gestión institucional y la consecución de los objetivos institucionales que respondan a la necesidad de los diversos usuarios, con un enfoque de efectividad y de mejoramiento continuo, en el resultado se puede observar que el gran porcentaje de los encuestados del área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli, señalan que es deficiente porque no están debidamente implementados los lineamientos y procedimientos para una correcta ejecución de las contrataciones de bienes, servicios y obras.

Tabla 5
Supervisión en el área de abastecimiento

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Eficiente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Deficiente	3	75%	4	100%	0	0%	3	75%
Desconoce	1	25%	0	0%	2	100%	1	25%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

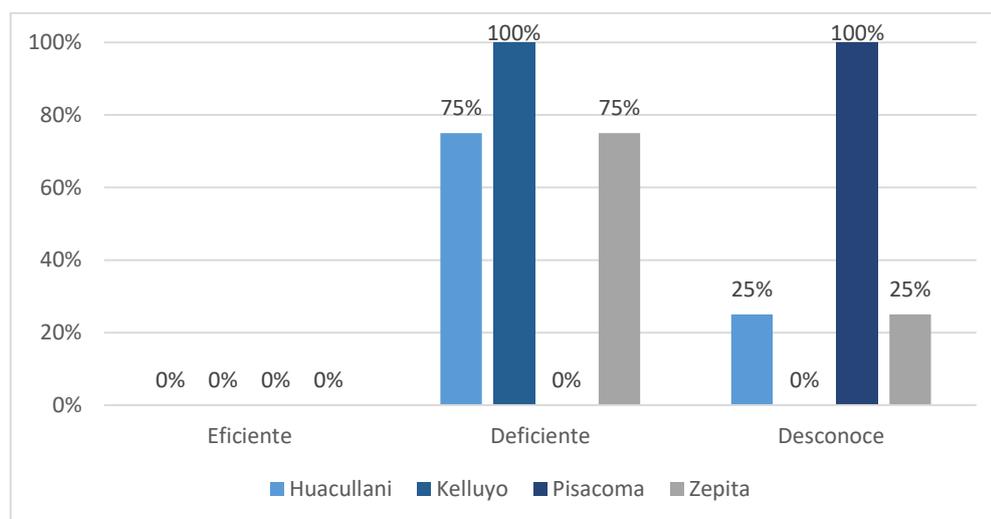


Figura 5. Supervisión en el área de abastecimiento

Fuente: Tabla 5

En la Tabla 5 y Figura 5, en relación a la información y comunicación en el área de abastecimiento se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani, el 75% de los encuestados señalan que es deficiente y el 25% desconoce, en la municipalidad distrital de Kelluyo el 100% de los encuestados mencionan que es deficiente, en la municipalidad distrital de Pisacoma el 100% de los encuestados desconoce, y en la municipalidad distrital de Zepita el 75% de los encuestados indican que es deficiente y el 25% desconoce. Según el resultado de la encuesta aplicada a las diferentes municipalidades, un gran porcentaje de los encuestados señalan que la supervisión en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual en el área de abastecimiento es deficiente y esto ocasiona riesgos operacionales en la gestión de abastecimiento de bienes, servicios y obras.

Tabla 6
Conocimiento del Sistema de Control Interno

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	2	50%	1	25%	0	0%	1	25%
No	2	50%	2	50%	1	50%	1	25%
No sabe / No opina	0	0%	1	25%	1	50%	2	50%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

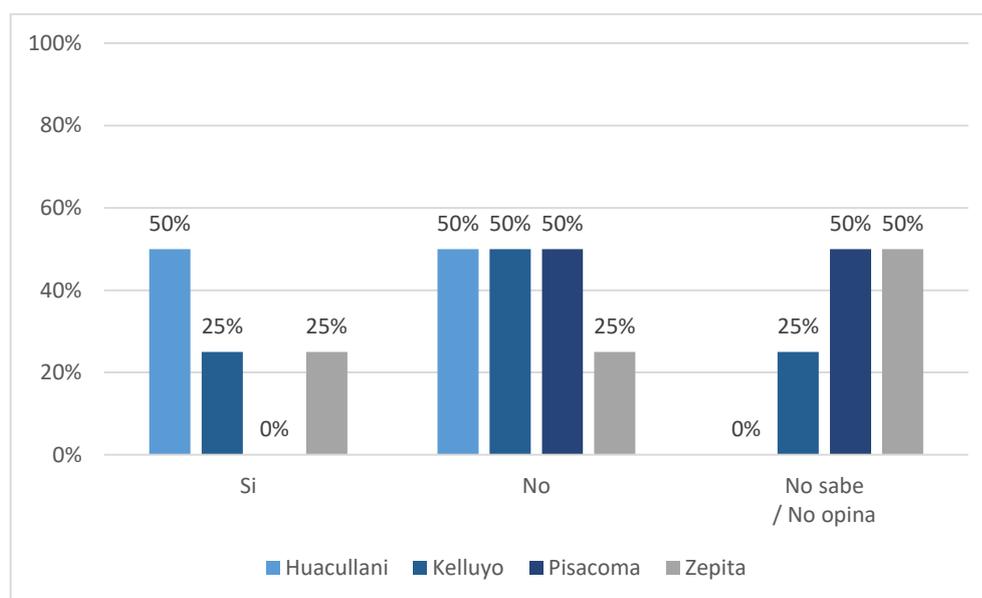


Figura 6. Conocimiento del Sistema de Control Interno

Fuente: Tabla 6

En la Tabla 6 y Figura 6, en relación al sistema de control interno, se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani el 50% de los encuestados señalan que conoce y el 50% desconoce, en la municipalidad distrital de Kelluyo el 25% de los encuestados mencionan que conoce, el 50% señala que no conoce y el 25% indican que no sabe no opina, en la municipalidad distrital de Pisacoma el 50% de los encuestados conoce y el 50% no sabe no opina, y en la municipalidad distrital de Zepita el 25% de los encuestados indican que conoce, el 25% señala que no conoce y el 50% no sabe no opina. Por consiguiente, de acuerdo al análisis efectuado se obtiene que el gran porcentaje de los encuestados no conocen el sistema de control interno.

Tabla 7
Implementación del Sistema de Control Interno

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
No	4	100%	2	50%	2	100%	3	75%
No sabe / No opina	0	0%	2	50%	0	0%	1	25%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

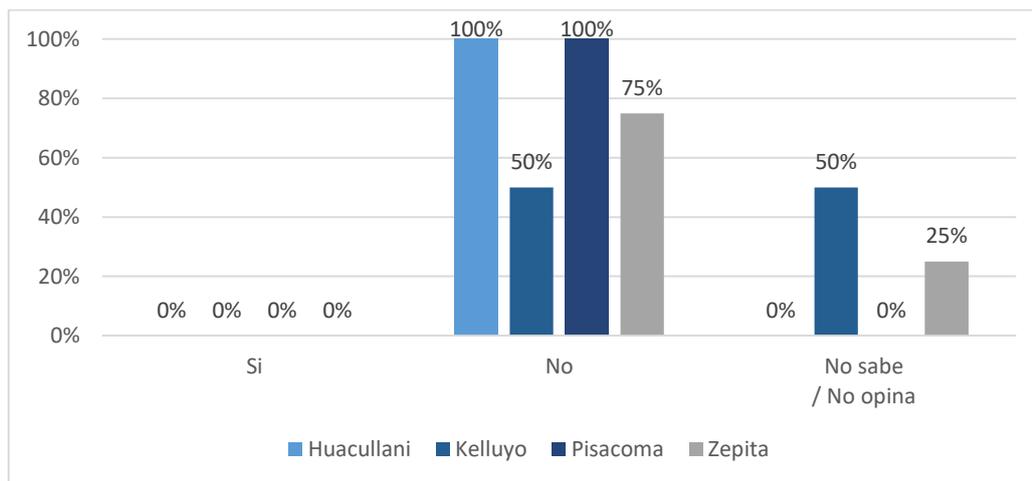


Figura 7. Implementación del Sistema de Control Interno

Fuente: Tabla 7

En la Tabla 7 y Figura 7, en relación a la implementación del sistema de control interno, se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani el 100% de los encuestados que no está implementado, en la municipalidad distrital de Kelluyo el 50% de los encuestados mencionan que no está implementado y el 50% señala que no sabe no opina, en la municipalidad distrital de Pisacoma el 100% de los encuestados indica que no está implementado, y en la municipalidad distrital de Zepita el 75% de los encuestados mencionan que no está implementado y 25% indica que no sabe no opina. De acuerdo al análisis efectuado un gran porcentaje de los encuestados señalan que no está implementado el sistema de control interno en sus municipalidades distritales, por ello no se puede promover un desarrollo transparente y legal en las actividades que desarrolla el área de abastecimiento.

Tabla 8

El Área de abastecimiento cuenta con una directiva para efectuar los actos preparatorios, selección y ejecución contractual de las contrataciones de bienes, servicios, y obras

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
No	3	75%	4	100%	2	100%	4	100%
No sabe / No opina	1	25%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

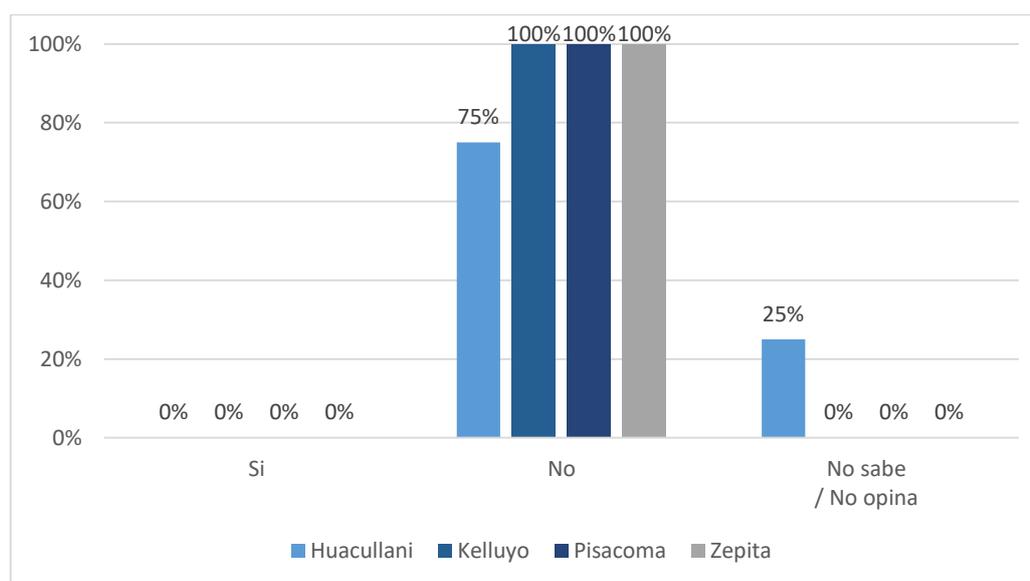


Figura 8. El Área de abastecimiento cuenta con una directiva para efectuar los actos preparatorios, selección y ejecución contractual de las contrataciones de bienes, servicios, y obras

Fuente: Tabla 8

En la Tabla 8 y Figura 8, en sujeción si el Área de abastecimiento cuenta con una directiva para efectuar los actos preparatorios, selección y ejecución contractual de las contrataciones de bienes, servicios, y obras, se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani el 75% de los encuestados indican que no tienen una directiva y el 25% señalan que no sabe no opina, en la municipalidad distrital de Kelluyo el 100% de los encuestados dan a conocer que no tienen una directiva, en la municipalidad distrital de Pisacoma el 100% de los encuestados indica que no está implementado la directiva, y en la municipalidad distrital de Zepita el 100% de los encuestados señalan que no tienen una directiva para efectuar. De acuerdo al análisis efectuado un gran porcentaje de los encuestados indican que no cuentan una directiva interna, ante ello es

necesario que el área de abastecimiento implemente una directiva interna en donde se establezcan los lineamientos y procedimientos generales que orienten para que se efectúen contrataciones eficientes, transparentes y legales en cumplimiento a las disposiciones emanadas en la Ley de Contrataciones del Estado y Reglamento.

Tabla 9
El Área usuaria y el Área de abastecimiento programa y ejecuta adecuadamente los actos preparatorios para la contratación de bienes, servicios y obras

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	2	50%	3	75%	1	50%	0	0%
No	2	50%	1	25%	1	50%	4	100%
No sabe / No opina		0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

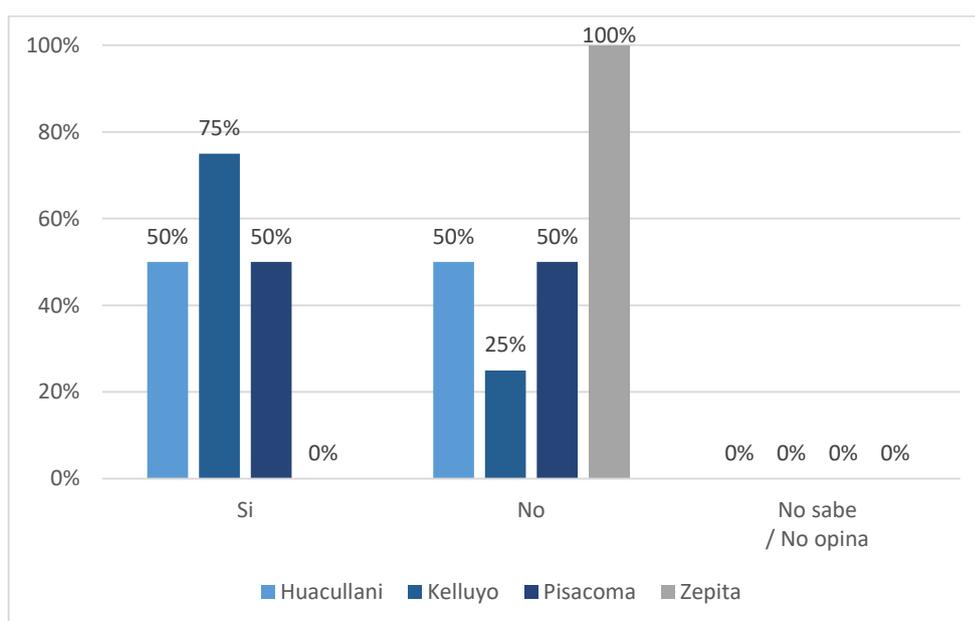


Figura 9. El área usuaria y el área de abastecimiento programa y ejecuta adecuadamente los actos preparatorios para la contratación de bienes, servicios y obras.

Fuente: Tabla 9

En la Tabla 9 y Figura 9, en sujeción al área usuaria y el área de abastecimiento programa y ejecuta adecuadamente los actos preparatorios para la contratación de bienes, servicios y obras, se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani el 50% dan una afirmación positiva y el 50% indica que no se ejecuta adecuadamente, en la municipalidad distrital de Kelluyo

el 75% de los encuestados dan a conocer una respuesta afirmativa y el 25% indica que no se ejecuta los actos preparatorios de acuerdo a lo programado, en la municipalidad distrital de Pisacoma el 50% de los encuestados indica que desarrollan sus actividades de acuerdo a lo programado y el 50% señala que no se ejecuta de manera adecuada los actos preparatorios, y en la municipalidad distrital de Zepita el 100% de los encuestados señalan que no se programa y ejecuta adecuadamente los actos preparatorios. De acuerdo al análisis efectuado un gran porcentaje de los encuestados señalan que El Área usuaria y el Área de abastecimiento no programa y ejecuta adecuadamente los actos preparatorios para la contratación de bienes, servicios y obras. Al respecto cabe señalar que los requerimientos formulados por el área usuaria son muy genéricos y contienen vicios que contravienen la Ley, pues no se definen los requerimientos de acuerdo a la guía práctica N° 5 ¿Cómo se formula el requerimiento? Aprobado por el Organismo Supervisor de las Contrataciones, la Ley de Contrataciones del Estado y Reglamento; cabe indicar que si se realiza una mala formulación del requerimiento el área de abastecimiento tendrá dificultades en la elaboración de los actos preparatorios y retrasará la ejecución de los procedimientos de selección para las diversas contrataciones de bienes, servicios y obras. Frente a esta problemática la Entidad debe implementar una directiva para la gestión de abastecimientos, a fin de que las áreas usuarias formulen y programen sus requerimientos de manera oportuna, transparente en cumplimiento a las disposiciones establecidas por Ley.

Tabla 10

En la fase de selección se elaboran las bases de manera transparente, se otorga la buena pro a la oferta del mejor postor en condiciones de precio y calidad

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	3	75%	2	50%	1	50%	3	75%
No	1	25%	2	50%	1	50%	1	25%
No sabe / No opina		0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

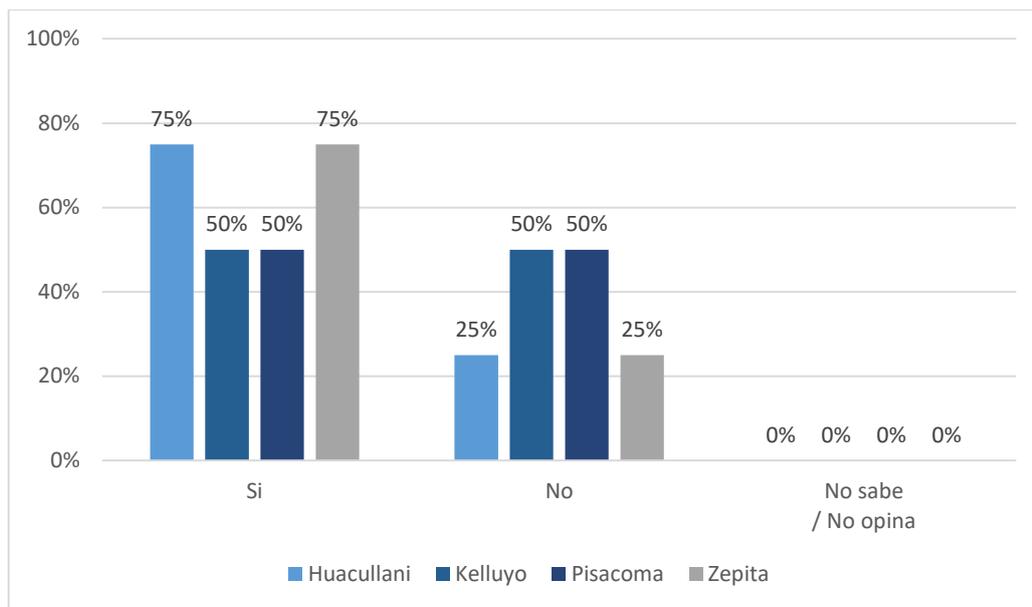


Figura 10. En la fase de selección se elaboran las bases de manera transparente, se otorga la buena pro a la oferta del mejor postor en condiciones de precio y calidad
Fuente: Tabla 10

En la Tabla 10 y Figura 10, se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani el 75% dan una afirmación positiva y el 25% indica que no se elaboran de manera transparente, en la municipalidad distrital de Kelluyo el 50% de los encuestados dan a conocer una respuesta afirmativa y el 50% indica que no se elabora las bases de manera transparente y no se otorga la buena pro a la oferta del mejor postor, en la municipalidad distrital de Pisacoma el 50% de los encuestados indica que se elabora la bases de manera transparente y se otorga la buena pro a la oferta del mejor postor y el 50% da una respuesta negativa a la encuesta formulada, y en la municipalidad distrital de Zepita el 75% de los encuestados señalan que se elaboran bases de manera transparente y el 25% dan a una respuesta negativa. De acuerdo al análisis efectuado resulta que el 75% de los encuestados señalan que se elaboran las bases de manera transparente y se otorga la buena pro a la oferta del mejor postor; sin embargo, existe insatisfacción de algunos servidores y señalan todo lo contrario. Al respecto cabe mencionar que un requerimiento (especificaciones técnicas, términos de referencia y expediente técnico) mal elaborados tendrá consecuencias graves en la fase de selección, los participantes podrán formular sus consultas y observaciones a las bases (requerimiento), por ello se postergará los plazos previstos en cada etapa de la

convocatoria; asimismo si se tienen incongruencias en las bases el comité de selección otorgará la buena pro a un postor que no cumple con los requisitos establecidos en las bases y ello puede acarrear que en la etapa contractual se declare la nulidad del contrato por los vicios que no se han detectado en su oportunidad en la fase de los actos preparatorios y selección.

Tabla 11

En la fase de ejecución contractual se da cumplimiento a las cláusulas establecidas en el contrato en sujeción a plazo de prestación, penalidades, y otros

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	3	75%	2	50%	1	50%	3	75%
No	1	25%	2	50%	1	50%	1	25%
No sabe / No opina		0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

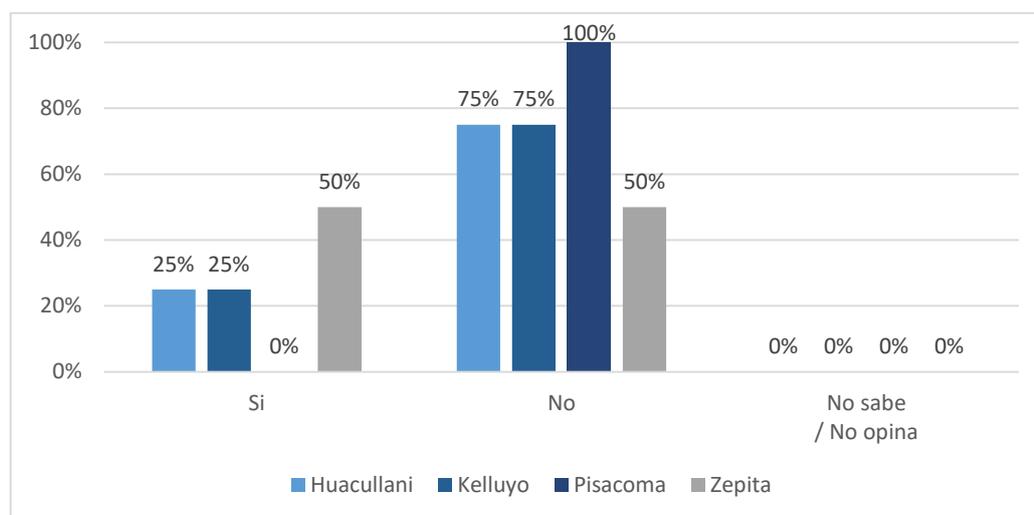


Figura 11. En la fase de ejecución contractual se da cumplimiento a las cláusulas establecidas en el contrato en sujeción a plazo de prestación, penalidades, y otros

Fuente: Tabla 11

En la Tabla 11 y Figura 11, se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani el 25% dan una afirmación positiva y el 25% indica que no se cumple, en la municipalidad distrital de Kelluyo el 25% de los encuestados dan a conocer una respuesta afirmativa y el 75% indica que no se da cumplimiento a las cláusulas establecidas en el contrato, en la municipalidad

distrital de Pisacoma el 100% de los encuestados indica que no se da cumplimiento al contrato, y en la municipalidad distrital de Zepita el 50% de los encuestados dan una respuesta positiva y el 50% indican que no se da cumplimiento a las cláusulas establecidas en el contrato. (plazo y penalidades) De acuerdo al análisis efectuado un gran porcentaje de los encuestados dan a conocer que no se da cumplimiento a las cláusulas establecidas en el contrato. Al respecto cabe señalar que el contrato tiene un rol muy importante en la fase de ejecución contractual debido a que se establecen las condiciones que deben cumplir el contratista para la respectiva prestación en las contrataciones de bienes, servicios y obras para la satisfacción de la entidad y la población beneficiaria. Sin embargo, en la actualidad algunas municipalidades no recepcionan dentro de los plazos previstos, o estas no cumplen las condiciones establecidas en el requerimiento, sin embargo, algunos servidores y funcionarios públicos del área de abastecimiento se parcializan con el contratista y no aplican las penalidades correspondientes por el incumplimiento injustificado de los términos establecidos en el contrato, lo cual ocasiona perjuicio económico a la entidad contratante.

4.1.2 En relación al objetivo específico 02

Determinar la influencia de la implementación de sistema de control interno en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, periodo 2015

Los servidores y funcionarios de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli, deben de evaluar y comunicar las deficiencias que existen en el área de abastecimiento en relación a las contrataciones de bienes, servicios y obras a la Oficina de Administración y la Alta Dirección, para que propicien la implementación del sistema de control interno y estén comprometidos con la misión, visión y el logro de los objetivos institucionales, y se efectúe de manera eficiente el uso de los recursos del estado, ante ello se realizó la siguiente encuesta:

Tabla 12
La implementación del sistema de control interno influirá positivamente en la reducción de riesgos operacionales en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual del área de abastecimiento

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	3	75%	2	50%	1	50%	3	75%
No	1	25%	2	50%	1	50%	1	25%
No sabe / No opina		0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

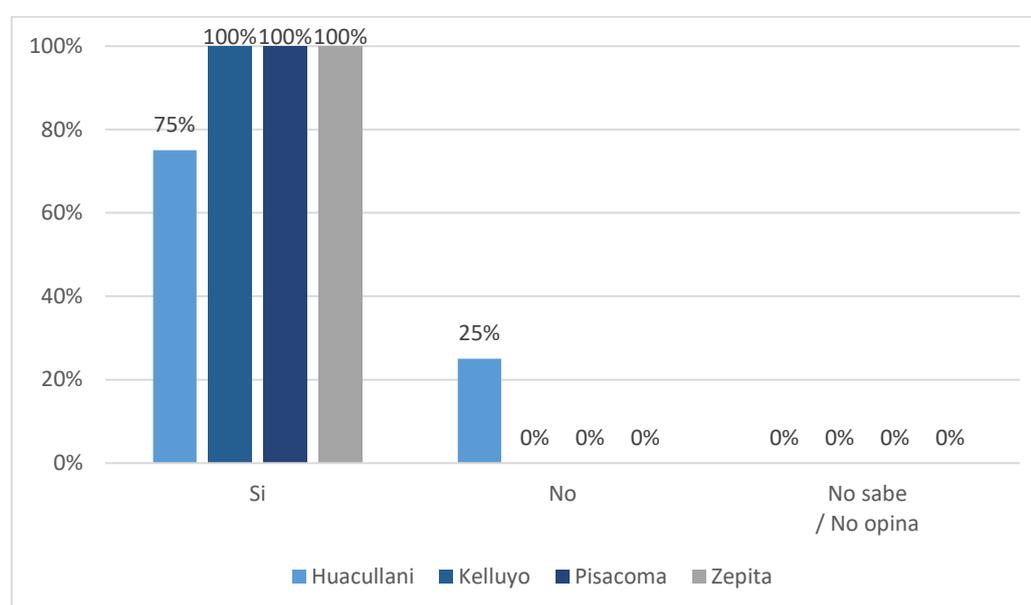


Figura 12. La implementación del sistema de control interno influirá positivamente en la reducción de riesgos operacionales en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual del área de abastecimiento
 Fuente: Tabla 12

En la Tabla 12 y Figura 12, se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani el 75% señalan que influirá positivamente la implementación del sistema de control interno y el 25% señala todo lo contrario, en la municipalidad distrital de Kelluyo, Pisacoma y Zepita el 100% de los encuestados dan a conocer que influirá positivamente la implementación del sistema de control interno. Al respecto cabe mencionar que un gran porcentaje de los encuestados señalan que la implementación del sistema de control interno influirá positivamente en la reducción de riesgos operacionales de toda la entidad y se podrá corregir las deficientes que existen en el área de abastecimiento.

Tabla 13
La implementación del sistema de control interno lograra una conducta integra y se practicarán valores éticos en el Área de Abastecimiento

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	3	75%	2	50%	1	50%	3	75%
No	1	25%	2	50%	1	50%	1	25%
No sabe / No opina		0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

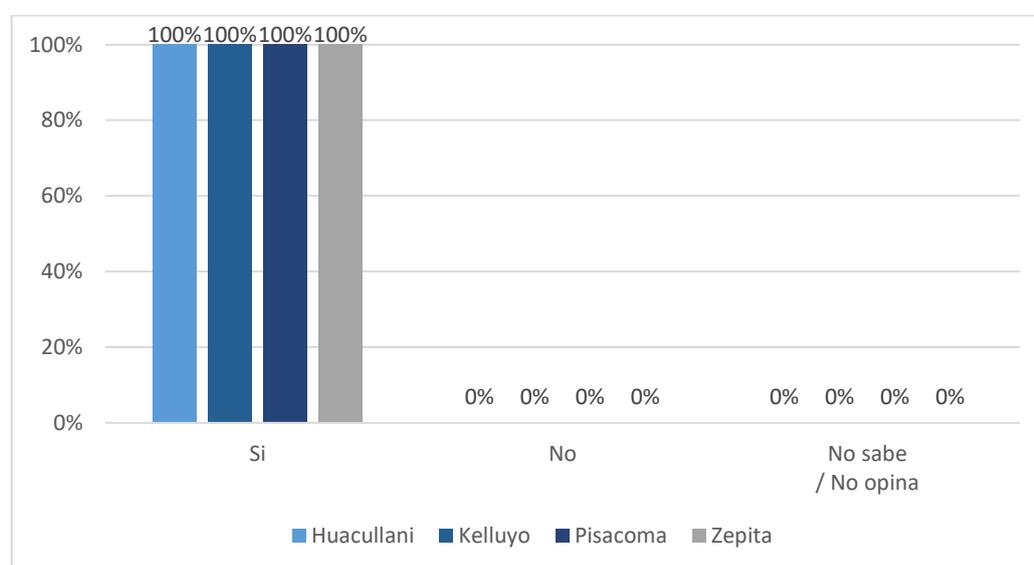


Figura 13. La implementación del sistema de control interno lograra una conducta integra y se practicarán valores éticos en el Área de Abastecimiento
 Fuente: Tabla 13

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Tabla 13 y Figura 13, se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani , Kelluyo, Pisacoma y Zepita el 100% de los encuestados dan a conocer que con la implementación del sistema de control interno se lograra una conducta integra y se practicarán valores en el área de abastecimientos.

Tabla 14
Capacitación sobre la implementación del sistema de control interno en la Entidad

Variables	Huacullani		Kelluyo		Pisacoma		Zepita	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	3	75%	2	50%	1	50%	3	75%
No	1	25%	2	50%	1	50%	1	25%
No sabe / No opina		0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	4	100%	4	100%	2	100%	4	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

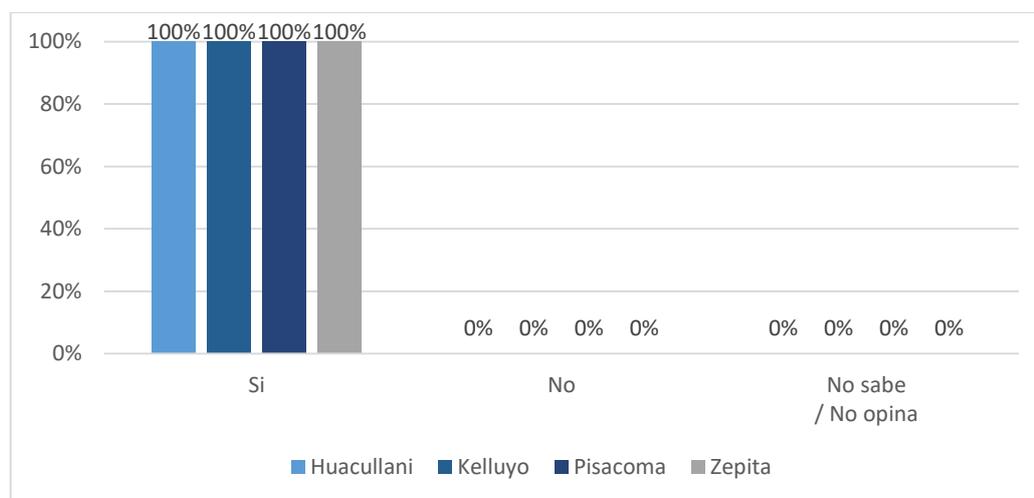


Figura 14. Capacitación sobre la implementación del sistema de control interno en la Entidad

Fuente: Tabla 14

En la Tabla 14 y Figura 14, se llega al siguiente análisis e interpretación; en la municipalidad distrital de Huacullani, Kelluyo, Pisacoma y Zepita el 100% de los encuestados dan a conocer que se debe capacitar sobre la implementación del sistema de control interno en sus entidades a fin de que se adopten las medidas correctivas en las contrataciones de bienes, servicios y obras. Asimismo, la implementación del control interno en las municipalidades distritales es de vital importancia y relevancia para minimizar los riesgos operacionales, por ello se debe capacitar sobre el sistema de control interno a los funcionarios y servidores los lineamientos y procedimientos establecidos por la Contraloría General de la Republica.

4.1.3 En relación al objetivo propuesto

Desarrollar y proponer Directiva para la gestión de las contrataciones mediante procedimiento de selección y recomendar la implementación del Sistema de Control Interno en las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito-Juli.

DIRECTIVA N° XX -2017-M.D.

PARA LA GESTIÓN DE LAS CONTRATACIONES DEL ESTADO MEDIANTE PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE

I OBJETIVO

Establecer disposiciones que regulen la gestión de los requerimientos de bienes servicios u obras correspondientes a procedimientos de selección, bajo el amparo de la Ley N° 30225 Ley de Contrataciones del Estado, que requiera el Área Usuaria y que se encuentren en la competencia de la Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares o la que haga sus veces en las demás Dependencias, como responsable de las Contrataciones en el Municipalidad Distrital de....

II FINALIDAD

El presente documento tiene por objeto optimizar en forma integral y establecer de manera oportuna los requerimientos de los diversos procedimientos de selección a ser atendidos, del mismo modo desde la identificación y formulación del requerimiento, la aprobación del Expediente de Contratación y las bases administrativas hasta la culminación del procedimiento.

III BASE LEGAL

Ley N° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General.

Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos es y sus modificatorias.

Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, modificado por Decreto Legislativo N° 1341

Decreto Supremo N° 056-2017-EF. que modifica el Reglamento de la Ley N° 30225 aprobado por Decreto Supremo N° 350-2015-EF. .

Directivas Vigentes del OSCE.

Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE del 20 de julio del 2017 que aprueba formatos para procesos de contratación

Resolución Gerencial General N° 222-2016-GGR-GR PUNO.

IV ALCANCE

Las normas contenidas en la presente Directiva son de aplicación y cumplimiento por todos los Funcionarios, Servidores Públicos y Personal Contratado cualquiera sea su modalidad, que laboran en las diferentes Unidades Orgánicas y Dependencias del Municipalidad Distrital de....

V ÓRGANOS QUE INTERVIENEN EN LAS CONTRATACIONES POR PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN.

Titular de la Entidad y Gerencia General, Autoridad competente de acuerdo a las facultades asignadas

Área Usuaria, Toda las dependencias que requieren de bienes y servicios para la ejecución de las actividades

Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, Órgano Encargado de las Contrataciones,

Comité de Selección, designado por la autoridad competente para la conducción de procedimientos de selección.

VI NORMAS GENERALES

Contribuir y facilitar la generación de los documentos tales como formatos y el diseño de procedimientos, sobre la aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado, su Reglamento y modificaciones, las cuales se deben realizar en forma eficiente y eficaz, por parte de las diferentes Unidades Orgánicas de la Sede y Dependencias conformantes del Municipalidad Distrital de... a fin de ejecutar de

forma coordinada los gastos corriente y gastos de capital, conforme a la normatividad vigente sobre la materia.

VII NORMAS ESPECÍFICAS – FASES DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS

El proceso de contratación tiene cuatro etapas o fases

7.1 LA PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN (Núm. 5.3.13, 5.3.19 Directiva 01-2017, Directiva N° 005-2017-OSCE/CD)

A partir del primer semestre, y teniendo en cuenta la etapa de formulación y programación presupuestaria correspondiente al siguiente año fiscal, **La Gerencia de Administración y la Gerencia de Planeamiento (o el que haga sus veces) en coordinación con las área usuarias**, deben de programar los requerimientos de bienes, servicios y obras necesarios para el cumplimiento de sus objetivos y actividades para dicho año, los que deben encontrarse vinculados al Plan Operativo Institucional, con la finalidad de elaborar el Plan Anual de Contrataciones. Dichos requerimientos deben estar acompañados de sus respectivas especificaciones técnicas y/o términos de referencia., los cuales pueden ser mejorados, actualizados y/o perfeccionados antes de la convocatoria.

El Plan Anual de Contrataciones que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras cubiertas con el Presupuesto Institucional de Apertura y el valor referencial

CUADRO DE NECESIDADES (Directiva N° 005-2017-OSCE/CD)

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares en coordinación con el área usuaria consolida y valoriza los requerimientos, dando como resultado el documento denominado Cuadro Consolidado de Necesidades, dentro de los plazos establecidos el cual debe coincidir con el inicio de las actividades a ejecutar durante las fases de programación y formulación presupuestaria,

El Órgano Encargado de las Contrataciones publica en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) el Plan anual de contrataciones.

La Gerencia General , está a cargo de evaluación y el cumplimiento de ejecución del Plan Anual de Contrataciones semestralmente

7.2 ACTUACIONES PREPARATORIAS.

7.2.1 EL REQUERIMIENTO (Art. 8 del RLCE).

El área usuaria requiere los bienes, servicios u obras a contratar, siendo responsable de formular las especificaciones técnicas, términos de referencia o expediente técnico, respectivamente, de **acuerdo a los Anexos**, pueden ser mejorados antes de la aprobación del expediente de contratación

Las especificaciones técnicas, términos de referencia o expediente técnico deben formularse de forma objetiva y precisa por el área usuaria; el área usuaria coordina con la oficina de abastecimientos a fin que el requerimiento cuente con las condiciones previstas en el Reglamento.

Para la formulación de la especificaciones técnicas y términos de referencia deberá tener en cuenta el formato de los ANEXOS A, B respectivamente y la Directiva N° 001-2017-OSCE/CD – BASES Y SOLICITUD DE EXPRESIÓN DE INTERÉS ESTÁNDAR PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN A CONVOCAR EN EL MARCO DE LA LEY N° 30225.

PROHIBICIÓN DE FRACCIONAMIENTO (Art. 20 LCE, Art. 19 del RLCE).

De conformidad con el Artículo 19 del Reglamento El área usuaria y el área de programación de la Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, y otras dependencias de la entidad relacionadas con la correcta planificación de recursos son responsables por el incumplimiento de la prohibición de fraccionar, debiendo efectuarse en cada caso el deslinde de responsabilidad, cuando corresponda.

No se incurre en prohibición de fraccionamiento cuando:

a) Se contraten bienes o servicios idénticos a los contratados anteriormente durante el mismo ejercicio fiscal, debido a que, cuando la contratación completa no se pudo realizar en su oportunidad, debido a que no se contaba con los recursos disponibles suficientes para realizar la dicha contratación completa, o surge una necesidad imprevisible adicional a la programada.

b) La contratación se efectúe a través de los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco, salvo en los casos que determine el OSCE

7.2.2 INCLUSIÓN AL PAC (Art. 133 del RLCE, Directiva N° 005-2017-OSCE/CD).

La Órgano Encargado de Contrataciones y/o Comité de Selección debe verificar previamente antes de convocar y efectuar el procedimiento de selección que hayan sido previamente incluidas al PAC; con excepción al procedimiento de selección por Comparación de Precios.

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, dispone el procedimiento de la contratación de los requerimientos solicitadas por las áreas usuarias, previamente incorporados en el PAC de la entidad.

7.2.3 ESTUDIO DE MERCADO (Art. 133 del RLCE)

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares realiza un estudio de mercado para determinar el valor referencial, sobre la base del requerimiento, tomando en cuenta las especificaciones técnicas o términos de referencia, así como los requisitos de calificación definidos por el área usuaria. El estudio de mercado debe contener como mínimo la siguiente información:

- a) Existencia de pluralidad de marcas o postores;
- b) Si existe o no la posibilidad de distribuir la buena pro.
- c) El estudio de mercado debe indicar los criterios y la metodología utilizados, a partir de las fuentes previamente identificadas según corresponda al objeto de la contratación para lo cual se recurre a:

Cotizaciones, deben provenir de proveedores cuyas actividades estén directamente relacionadas con el objeto de la contratación

Presupuestos,

Portales o páginas web,

Catálogos,

Precios históricos,

Estructuras de costos

En la elaboración del estudio de mercado se encuentra proscrita toda práctica que oriente la contratación hacia un proveedor o que incida de manera negativa o distorsione la competencia en el proceso de contratación o la aplicación del procedimiento de selección que le corresponda.

7.2.4 VALOR REFERENCIAL

El valor referencial debe incluirse todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones, pruebas y, de ser el caso, los costos laborales respectivos conforme a la legislación vigente, así como cualquier otro concepto que le sea aplicable y que pueda incidir sobre el valor de los bienes y servicios a contratar, se determina del estudio de mercado considerándose lo siguiente

- a) En la contratación de bienes y servicios**, la antigüedad del valor referencial no puede ser mayor a tres (3) meses contados a partir de la aprobación del expediente de contratación. El
- b) En la contratación para la ejecución de obras**, la antigüedad del valor referencial no puede ser mayor a seis (6) meses, contados a partir de la fecha de determinación del presupuesto de obra del expediente técnico. El consultor de obra que tiene a su cargo la elaboración del expediente técnico debe realizar las indagaciones de mercado necesarias que le permitan contar con el análisis de precios unitarios actualizado por cada partida y subpartida, teniendo en cuenta los insumos requeridos, las cantidades, precios o tarifas; además de los gastos generales variables y fijos así como la utilidad, debidamente suscrito.
- c) En el caso de consultoría de obras**, la antigüedad del valor referencial no puede ser mayor a seis (6) meses, contados a partir de la fecha de determinación del presupuesto de consultoría de obra, el área usuaria debe proporcionar los componentes o rubros, a través de una estructura que permita al órgano encargado de las contrataciones determinar, de manera previa a la convocatoria, el presupuesto de la consultoría luego de la interacción con el mercado.

En el caso de los procedimientos de selección según relación de ítems, el valor referencial del conjunto sirve para determinar el tipo de procedimiento de selección, el cual se determina en función a la sumatoria de los valores referenciales de cada uno de los ítems considerados.

El órgano encargado de las contrataciones está facultado para solicitar el apoyo que requiera de las dependencias o áreas pertinentes de la Entidad, las que están obligadas a brindarlo bajo responsabilidad.

Cuando el valor referencial es observado por los participantes, el órgano a cargo del procedimiento de selección debe hacerlo de conocimiento del órgano encargado de las contrataciones o de la dependencia encargada de la determinación del valor referencial para su opinión y, si fuera el caso, para que apruebe un nuevo valor referencial.

7.2.5 CERTIFICACIÓN PRESUPUESTAL

Una vez determinado el valor referencial, la Oficina De Abastecimientos y Servicios Auxiliares, en coordinación con el área usuaria solicita a la oficina de presupuestos la certificación del crédito presupuestario. (De acuerdo al Formato 01 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE)

La Sub Gerencia de Presupuesto remite la crédito de certificación presupuestal, el mismo que debe **contener** la meta, el clasificador, el crédito presupuestario y el procedimiento de selección correspondiente.

7.2.6 EXPEDIENTE DE CONTRATACIÓN (Núm. 5.3.14 Directiva 01-2017)

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, es el responsable de ordenar, archivar y preservar la documentación que respalda las actuaciones realizadas, Elabora el Resumen Ejecutivo y el Cuadro de Indagación de Mercado, conforme a la Directiva N° 010-2017-OSCE/CD (De acuerdo al Formato 02 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE) Es responsable de remitir el expediente de contratación a la Gerencia General , para su aprobación mediante informe. El cual debe contener:

a) EL REQUERIMIENTO PARA BIENES Y SERVICIOS.

Las Especificaciones Técnicas o Términos de Referencia

Ficha de homologación, Ficha Técnica de Bienes/Servicios Comunes o Catalogo Electrónico de Acuerdo Marco, según corresponda.

En caso de servicio de consultoría y consultoría de obras, componentes y/o rubros de la estructura de costos indicando los costos directos, gastos generales, fijos y variables y la utilidad

El documento que aprueba el proceso de estandarización, cuando corresponda;

El informe técnico de evaluación de software, conforme a la normativa de la materia, cuando corresponda;

El sustento del número máximo de consorciados, de corresponder;

La fórmula de reajuste en caso de suministros y prestaciones periódicas de tres o más meses.

Requisitos de calificación: La capacidad técnica, legal, profesional y experiencia profesional, según sea el caso.

EN CASO DE EJECUCIÓN DE OBRAS, además debe incluir lo siguiente:

Expediente Técnico de Obra, (digitalizado)

Resolución que Aprueba el Expediente Técnico de Obra

La declaratoria de viabilidad y verificación de viabilidad, cuando esta última exista.

En el caso de modalidad mixta debe cumplir con las disposiciones del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, en caso corresponda.

En el caso de obras contratadas bajo la modalidad llave en mano que cuenten con componente equipamiento, las especificaciones técnicas de los equipos requeridos;

Sustento de que procede efectuar la entrega del terreno.

b) EL RESUMEN EJECUTIVO

Procedimiento de selección

Sistema de Contratación

Modalidad de ejecución,

La opción de realizar la contratación por paquete, lote y tramo

El valor referencial;

Cuadro Resumen de indagaciones de mercado realizadas, incluyendo cotizaciones, documentos históricos, estructura de costos, páginas web, etc. y su actualización cuando corresponda;

c) LA CERTIFICACIÓN DE CRÉDITO PRESUPUESTARIO Y/O LA PREVISIÓN PRESUPUESTAL

Nota crédito certificación presupuestario (SIAP)

De ser el caso la previsión presupuestal debidamente suscrita por Gerencia de Administración y la Oficina de Presupuestos,

7.2.7 ORGANISMO A CARGO DEL PROCEDIMIENTO. (Núm. 5.3.15 Directiva 01-2017, R.E.R. N° 222-2016, Art. 22,-25 RLCE)

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, tiene a su cargo los procedimientos por subasta inversa electrónica, la adjudicación simplificada para bienes, servicios en general y consultoría en general, la comparación de precios y la contratación directa.

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares u otro órgano superior, puede solicitar se designe un comité de selección en procedimientos por la subasta inversa electrónica y en la adjudicación simplificada debidamente sustentado.

El Área Usuaria tiene la potestad de proponer a dos miembros del comité de selección y sus respectivos suplentes, que tengan el conocimiento del objeto de la contratación.

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares u otro órgano superior debe gestionar la designación de un comité de selección y/o expertos independientes, de conformidad con el Artículo 23° del RLCE, para cada procedimiento según sea necesario. (Formato 03 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE)

El Titular de la Entidad o el funcionario a quien se hubiera delegado esta atribución (Gerencia General), designa por escrito a los integrantes Titulares y sus respectivos suplentes, indicando los nombres y apellidos completos, la designación del presidente y su suplente; atendiendo a las reglas de conformación del párrafo precedente para cada miembro Titular y su suplente (Formato 04 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE)

Los Comités Especiales y/ el órgano a cargo del procedimiento tienen las siguientes competencias y responsabilidades:

Consultar los alcances de la información proporcionada en el Expediente de Contratación y proponer, de ser el caso, las modificaciones que considere pertinentes. Cualquier modificación requerirá contar previamente con la conformidad del Área Usuaria y/o Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares según corresponda. En caso se de alguna modificación, se requerirá una nueva aprobación del Expediente de Contratación.

El Comité Especial puede observar el Valor Referencial y solicitar su revisión y/o actualización a la Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares encargada de determinar el Valor Referencial, mediante documento debidamente fundamentado.

Elaborar las Bases.

El Comité de selección u Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares no podrá de oficio modificar las Bases aprobadas y publicadas a través del SEACE.

Verificar la vigencia del RNP y habilidad para contratar con el Estado de los postores en las Etapas de Presentación y de Otorgamiento de la Buena Pro.

Convocar el procedimiento a través de su publicación en el SEACE, debiendo adjuntar al expediente una impresión de dicho registro electrónico.

Absolver las consultas y observaciones, en coordinación con el área usuaria debiendo publicar los Pliegos correspondientes a través del SEACE en los plazos previstos en las bases y el portal SEACE.

Integrar las Bases, debiendo publicar las Bases Integradas a través del SEACE en la fecha prevista en el cronograma del proceso.

Evaluar las propuestas.

Adjudicar la Buena Pro, debiendo publicar las actas y cuadros comparativos correspondientes a través del SEACE en la fecha prevista para ello.

Declarar desierto, debiendo publicar dicha declaratoria y et acta correspondiente a través del SEACE dentro del día siguiente de producida.

Remitir el expediente de contratación, una vez concluido el procedimiento de selección a la Oficina de Abastecimientos.

Absolver e Informar a las Dependencias competentes sobre el desarrollo del procedimiento de selección, como en el caso de las impugnaciones al Titular de la Entidad o Tribunal de Contrataciones del Estado de ser el caso.

Garantizar la debida transparencia, publicidad, imparcialidad, eficiencia y eficacia de las contrataciones públicas, en coordinación con la Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares.

Todo acto necesario hasta que la Buena Pro quede consentida, administrativamente firme o se produzca la cancelación del proceso de selección.

En caso de verificar que en las propuestas hay documentos sobre cuya veracidad existe duda razonable, informará a la Oficina de Abastecimientos y servicios auxiliares para su fiscalización. Sin embargo, no se suspenderá: en ningún caso la continuidad, del procedimiento de selección.

En caso se considere en las bases como criterio de evaluación Mejoras a las Características Técnicas contenidas en las Especificaciones Técnicas o los Términos de Referencia, el Comité Especial o el Órgano Encargado de contrataciones deberá contar con la opinión favorable del Área Usuaria.

7.2.8 DOCUMENTOS DEL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN. (Núm. 5.3.14 Directiva 01-2017 Art. 26 RLCE)

Los documentos del procedimiento de selección son las bases, las solicitudes de expresión de interés para selección de consultores individuales, así como las solicitudes de cotización para comparación de precios, los cuales se utilizan atendiendo al tipo de procedimiento de selección.

El comité de selección o el órgano encargado de las contrataciones, según corresponda, elabora los documentos del procedimiento de selección a su cargo, utilizando obligatoriamente los documentos estándar que aprueban el OSCE (**Directiva N° 001-2017-OSCE/CD**) y la información técnica y económica contenida en el expediente de contratación aprobado.

Los documentos del procedimiento de selección deben estar visados en todas sus páginas por los integrantes del comité de selección o el órgano encargado de las contrataciones, y debe solicitar al Titular de la Entidad o al funcionario debidamente delegado la aprobación de las bases (Gerencia General) el mismo que puede designar a un responsable para el control a fin de prevenir o eliminar el peligro relacionado con la incorrecta elaboración de las Bases, (Formato 05, 06 y 07 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE)

7.2.9 CONTENIDO DE LOS DOCUMENTOS DEL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN (Art. 27 RLCE)

Los contenidos de los documentos de procedimiento son:

LAS BASES DE LA LICITACIÓN PÚBLICA, EL CONCURSO PÚBLICO, LA ADJUDICACIÓN SIMPLIFICADA Y LA SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA deben contener

- a) La denominación del objeto de la contratación;
- b) Las Especificaciones Técnicas, los Términos de Referencia, la Ficha de Homologación, la Ficha Técnica o el Expediente Técnico de Obra, según corresponda;

- c) El valor referencial. Para el caso de obras y consultoría de obras, con los límites inferior y superior se debe indicar el límite superior que señala el artículo 28 de la LCE.
- d) La moneda en que se expresa la oferta económica;
- e) La modalidad de ejecución de llave en mano, cuando corresponda;
- f) El sistema de contratación;
- g) Las fórmulas de reajuste, de ser el caso
- h) El costo de reproducción;
- i) Los requisitos de precalificación, cuando corresponda;
- j) Los requisitos de calificación;
- k) Los factores de evaluación;
- l) Las instrucciones para formular ofertas;
- m) Las garantías aplicables;
- n) En el caso de ejecución de obras, cuando se hubiese previsto las entregas parciales del terreno, la precisión de que cualquier demora justificada en dicha entrega, no genera mayores pagos;
- o) Los mecanismos para asegurar la terminación de la obra, en caso de nulidad o resolución del contrato por causas imputables al contratista, siempre que exista necesidad urgente de continuar con las prestaciones no ejecutadas, atendiendo los fines públicos de la contratación;
- p) Las demás condiciones contractuales; y,
- q) La proforma del contrato, cuando corresponda.

B) LAS SOLICITUDES DE EXPRESIÓN DE INTERÉS DEL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE CONSULTORES INDIVIDUALES deben contener:

- a) La denominación del objeto de la contratación;

- b) Los Términos de Referencia;
- c) El valor referencial, que constituye el precio de la contratación;
- d) El formato de hoja de vida;
- e) Los requisitos de calificación, los factores de evaluación y el procedimiento de calificación y evaluación; y,
- f) Las instrucciones para formular expresión de interés.

C) EN COMPARACIÓN DE PRECIOS, deben contener

- a) Se debe elaborar una solicitud de cotización debe contener como mínimo lo dispuesto en el literal b) del numeral 1 27.1 del artículo 27.
- b) Cuando la información se obtenga de manera telefónica, presencial o mediante portales electrónicos la Entidad debe elaborar un informe que contenga los detalles de dicha indagación.

7.3 SELECCIÓN

7.3.1 CONVOCATORIA DEL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN. (Art. 33 RLCE)

La convocatoria de los procedimientos de selección, con excepción de la comparación de precios, se realiza a través de la publicación en el SEACE, y debe incluir la siguiente información:

La identificación, domicilio y RUC de la Entidad que convoca;

La identificación del procedimiento de selección;

La descripción básica del objeto del procedimiento;

El valor referencial en los casos previstos en a que se refiere el artículo 18 de la Ley, salvo en el caso de que este sea reservado conforme a lo previsto en el artículo 12 del Reglamento;

El costo de reproducción de los documentos del procedimiento de selección que se registren con la convocatoria;

El calendario del procedimiento de selección;

El plazo para el cumplimiento de las prestaciones; y,

La indicación de los instrumentos internacionales bajo cuyos alcances se encuentra cubierto el procedimiento de selección, información que es incluida por el SEACE.

El Municipalidad Distrital de..., puede utilizar, adicionalmente, la página web de la institución a fin de informar a los proveedores las convocatorias del procedimiento de selección.

El comité de selección u órgano encargado de contrataciones puede actualizar u posponer el cronograma del procedimiento de selección de acuerdo con la fecha de aprobación de las bases administrativas del procedimiento, para lo cual se dispone el (Formato 08 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE)

7.3.2 REGISTRO DE PARTICIPANTES (Art. 34 RLCE)

El registro de participantes es gratuito y electrónico, a través del SEACE. Tratándose de obras el registro otorga el derecho al participante a recabar el expediente técnico de obra, previo pago de un derecho que no puede ser mayor al costo de reproducción de dicho expediente.

El proveedor que se registra como participante se adhiere al procedimiento de selección en el estado en que el mismo se encuentre.

El registro de participantes se lleva a cabo desde el día siguiente de la convocatoria hasta antes del inicio de la presentación de ofertas o recepción de expresiones de interés, según corresponda. En las licitaciones públicas con precalificación, el registro de participantes se realiza hasta antes del término del plazo para la presentación de solicitudes de precalificación.

7.3.3 CONSULTAS Y OBSERVACIONES (Art. 51 RLCE, Directiva N° 023-2016-OSCE/CD)

Las consultas son solicitudes de aclaración u otros pedidos, Las observaciones, son supuestas vulneraciones a la normativa de contrataciones u otra normativa que tenga relación con el objeto de la contratación. No deben desnaturalizar el objeto de la contratación.

El participante debe formular sus consultas y observaciones de manera motivada, concreta, clara y sin ambigüedades, que permita absolver al comité de selección u el órgano encargado de contrataciones absolver con claridad, para lo cual debe usar el formato del ANEXO 1 de la Directiva N° 023-2016-OSCE/CD

Las consultas y observaciones se presentaran a través de la mesa de partes de la Tramite Documentario de la Entidad durante el calendario programado y registradas en el SEACE.

LP y CP Mínimo 10 Días hábiles desde el día de la convocatoria

AS Mínimo de 02 Días hábiles desde el día de la convocatoria

AS en Ejecución y Consultoría de obras Mínimo de 02 Días hábiles desde el día de la convocatoria

7.3.4. ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS Y OBSERVACIONES (Art. 51 RLCE, Directiva N° 023-2016-OSCE/CD)

La absolución se realiza de manera motivada mediante pliego absolutorio de consultas y observaciones que se elabora conforme a lo que para lo cual debe usar el formato del ANEXO 1 de la Directiva N° 023-2016-OSCE/CD, y debe indicar si estas se acogen, se acogen parcialmente o no se acogen y el Formato 09 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE.

La absolución de consultas y observaciones se realizará a través del SEACE, en la fecha programada

LP y CP No mayor a 07 días hábiles desde el día de la convocatoria

AS 10 días hábiles desde el día de la convocatoria

7.3.5. INTEGRACIÓN DE BASES. (Art. 52 RLCE)

El comité de selección debe integrar las bases como reglas definitivas del procedimiento de selección, el cual debe incluir las modificaciones como consecuencia de la absolución de consultas y/u observaciones, y el pronunciamiento de OSCE cuando correspondan.

Deben ser publicadas en el SEACE en la fecha establecida en el calendario del procedimiento. La publicación de las bases integradas es obligatoria.

Las bases integradas no pueden ser cuestionadas en ninguna otra vía ni modificadas por autoridad administrativa alguna, bajo responsabilidad del Titular de la Entidad, salvo las acciones de supervisión a cargo del OSCE. Esta restricción no afecta la competencia del Tribunal para declarar la nulidad del procedimiento por deficiencias en las bases.

7.3.6. PRESENTACIÓN DE OFERTAS (Art. 53 RLCE)

a) En ACTO PÚBLICO.

La presentación de ofertas se realiza en acto público en presencia de notario en el lugar indicado en las bases, en la fecha y hora establecidas en la convocatoria. De ser el caso, las postergaciones a través del portal SEACE se realizan 24 horas antes del acto público, bajo responsabilidad del comité de selección.

La Oficina de Abastecimientos, gestiona la participación del notario, lugar y las condiciones en que se desarrolla el acto público. La Oficina de Abastecimientos, informa sobre los actos públicos, de presentación de propuestas a la OCI, para su participación

El notario debe sellar y firmar cada hoja de los documentos de la oferta, y levantar la acta, que debe estar suscrita por los miembros del comité de selección, veedor del OCI si participa y postores que lo deseen.

b) ACTO PRIVADO

La presentación de las ofertas en acto privado se realiza en la Unidad de Trámite Documentario de la Entidad, sito en dentro del plazo y el horario estipulado en la sección específica de las bases concordante con el cronograma en el SEACE del procedimiento de selección.

La Oficina de Abastecimientos debe informar previamente a la Unidad de Trámite Documentario, el cronograma de presentación de ofertas y relación de participantes del procedimiento de selección.

A través de la Unidad de Tramite documentario se entrega al postor un cargo de recepción de la oferta en el que conste fecha y hora.

7.3.7. EVALUACION Y CALIFICACION (Art. 54, 55 RLCE)

a) En ACTO PÚBLICO.

Previo a la evaluación, el comité de selección debe determinar si las ofertas responden a las características y/o requisitos funcionales y condiciones de las Especificaciones Técnicas y Términos de Referencia especificados en las bases. El Órgano Encargado de Contrataciones u el Comité de Selección, puede solicitar al área usuaria la revisión de ofertas técnica que cumplan características y/o requisitos funcionales y condiciones de las Especificaciones Técnicas y Términos de Referencia solicitados de no cumplir con lo requerido, la oferta se considera no admitida.

Solo se evalúan las ofertas que cumplen con lo señalado en el párrafo anterior. La evaluación tiene por objeto determinar la oferta con el mejor puntaje y el orden de prelación de las ofertas, según los factores de evaluación enunciados en las bases.

Luego de culminada la evaluación, el comité de selección debe determinar si el postor que obtuvo el primer lugar según el orden de prelación cumple con los requisitos de calificación especificados en las bases. Si dicho postor no cumple con los requisitos de calificación su oferta debe ser descalificada. En tal caso, el comité de selección debe verificar los requisitos de calificación respecto del postor cuya oferta quedó en segundo lugar, y así sucesivamente en el orden de prelación de ofertas.

En el caso de CONTRATACION DE CONSULTORIA Y CONSULTORIA DE OBRA, Posteriormente a la revisión de las ofertas si cumplen con las características y/o requisitos y condiciones de los Términos de Referencia, se determina si cumplen con los requisitos de calificación previstos en las bases; de no ser así, descalifica las ofertas técnicas. La evaluación se realiza conforme a los factores de evaluación enunciados en las bases. Posteriormente se abran las ofertas económicas de los postores que alcanzaron el puntaje mínimo.

b) ACTO PRIVADO

En órgano a cargo del procedimiento verifica la presentación de los documentos requeridos en la sección específica de las bases de conformidad con el artículo 53 del Reglamento y determina si las ofertas responden a las características y/o requisitos funcionales y condiciones de las Especificaciones Técnicas, detallados en la sección específica de las bases. De no cumplir con lo requerido, la oferta se considera no admitida.

En caso las ofertas no sean admitidas serán devueltas una vez consentida la buena pro, salvo que el postor solicite su devolución previamente.

La evaluación de las ofertas que cumplan con lo señalado en el numeral anterior tiene por objeto determinar la oferta con el mejor puntaje y el orden de prelación de las ofertas, según los factores y el procedimiento de evaluación enunciados en la sección específica de las bases.

En el supuesto de ofertas que superen el valor referencial de la convocatoria, para efectos que el órgano encargado de las contrataciones o comité de selección, según corresponda, considere válida la oferta económica debe contar con la certificación de crédito presupuestario correspondiente y la aprobación del Titular de la Entidad, que no puede exceder de cinco (5) días hábiles, contados desde la fecha prevista en el calendario para el otorgamiento de la buena pro, bajo responsabilidad, salvo que el postor acepte reducir su oferta económica.

La Entidad somete a fiscalización posterior, conforme a lo previsto en el Art. 32 de la Ley N° 27444-Ley del Procedimiento Administrativo General, la documentación, declaraciones y traducciones presentadas por el ganador de la Buena Pro.

Acreditación de representación: Vigencia de poder, con antigüedad no mayor a 30 días y, de ser el caso carta poder.

Para lo cual el órgano encargado de contrataciones o el comité de selección, de acuerdo a las características del procedimiento debe disponer de los Formato 10 al 25 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE.

7.3.8. OTORGAMIENTO DE LA BUENA PRO (Art. 56° RLCE)

Luego de la calificación de las ofertas, el órgano encargado de contrataciones o comité de selección debe otorgar la buena pro, mediante su publicación del acta correspondiente en el SEACE, en el cronograma establecido en las bases y el portal SEACE.

Una vez otorgada la Buena Pro, el Comité Especial está en la obligación de permitir el acceso de los postores al Expediente de Contratación, a más tardar dentro del día siguiente de haberse solicitado por escrito

En caso de postergaciones, por complejidad en la evaluación y calificación de propuestas, subsanación de documentos, recarga laboral del comité de selección, por fuerza mayor u otras estas deben estar debidamente fundamentadas y publicadas en el portal SEACE. (Formato 10 al 25 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE)

Solución en caso de exceder el valor referencial (Art. 28° LCE, Art. 65.3°, 65.4° RLCE, Núm. 5.3.16 Directiva 01-2017)

En Bienes y Servicios Generales se rechaza la oferta

El Consultoría de obra y Ejecución de Obra en el plazo máximo de 05 días hábiles contados desde la fecha prevista en el calendario para el Otorgamiento de la Buena Pro, El comité de selección debe solicitar la certificación del crédito presupuestario adicional y la aprobación del titular, previa opinión favorable del área usuaria. El postor que hubiera obtenido el mejor puntaje puede reducir su oferta económica al crédito disponible.

Solución en caso de empate, (Art. 69° RLCE) en el supuesto que dos o más ofertas empaten, la determinación de la orden de prelación de las ofertas se realiza de acuerdo a lo siguiente orden

Las microempresas y pequeñas empresas integradas por personas con discapacidad o a los consorcios conformados en su totalidad por estas empresas, siempre que acrediten tener tales condiciones de acuerdo con la normativa de la materia; o

Las microempresas y pequeñas empresas o a los consorcios conformados en su totalidad por estas, siempre que acrediten tener tal condición de acuerdo con la normativa de la materia; o

Al postor que haya obtenido el mejor puntaje técnico; en el caso de consultorías en general y consultoría de obras o

A través de sorteo, para lo cual se debe contar con notario y los postores

7.3.9. CONSENTIMIENTO (Art. 43° RLCE)

El comité de selección en coordinación con la oficina de abastecimientos registra el consentimiento de los procedimientos de selección a través de la publicación en el SEACE, al día siguiente sin que se haya ejercido el derecho de interponer el recurso de apelación.

Cuando se haya presentado dos o más ofertas, En A.S, S.C.I. COMPRE y S.I.E. a los 05 días hábiles

Cuando se haya presentado dos o más ofertas, En LP, C.P. S.I.E. con Valor referencial equivalente a una L.P. u procedimiento por Acuerdo Marco a los 08 días hábiles.

Cuando se haya registrado un solo postor al día hábil siguiente de producido el consentimiento.

Una vez consentido el comité de selección, el presidente del comité de selección deriva el documento a la oficina de Abastecimientos, para el perfeccionamiento del contrato, en caso que haya sido encargado a la Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, dispone para la su perfeccionamiento del contrato

7.3.10 DESIERTO

El procedimiento queda desierto cuando no se recibieron ofertas o cuando no exista ninguna oferta válida, salvo en el caso de la subasta inversa electrónica en que se declara desierto cuando no se cuenta con dos ofertas válidas.

Cuando un procedimiento de selección es declarado desierto total o parcialmente, el órgano encargado de las contrataciones o comité de selección, según

corresponda, debe emitir un informe al Titular de la Entidad o al funcionario a quien haya delegado la facultad de aprobación del Expediente de Contratación en el que justifique y evalúe las causas que no permitieron la conclusión del procedimiento, debiéndose adoptar las medidas correctivas antes de convocar nuevamente (formato 26 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE).

7.3.10. CONTRATACIÓN DIRECTAS (Art 27 del LCE, CAP. IX RLCE)

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares puede contratar directamente con un proveedor solo cuando se configure alguno de los supuestos del artículo 27 de la Ley bajo las condiciones establecidas en el Art. 85 del RLCE:

El Área Usuaría, la Oficina de Abastecimientos y la Oficina de Asesoría Jurídica son los responsables del trámite, justificación y gestión documentaria oportuna para su aprobación y su ejecución de conformidad con la Ley.

Se encuentra prohibida la aprobación de contrataciones directas en vía de regularización, a excepción de la causal de situación de emergencia.

Las Contrataciones Directas son aprobadas por el Titular de la Entidad, de conformidad con el reglamento.

7.3.11. SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS EN LA FASE DE SELECCIÓN

RECURSO DE APELACIÓN (Art. 43°, 95 - 96 del RLCE),

Se impugna los actos dictados desde la convocatoria hasta antes de la celebración del contrato, dependiendo del valor referencial total del procedimiento original.

Si es igual o menor a 50 UIT se presenta a la entidad

Se es mayor a 50 UIT se presenta al Tribunal de contrataciones del Estado.

Si es procedimiento por Acuerdo Marco se presenta al Tribunal de contrataciones del Estado.

El Órgano a cargo del procedimiento suspende el procedimiento de selección del ítem impugnado e informar a través de su registro en el portal SEACE, al día siguiente de su interposición.

Los recursos de apelación presentada a la entidad

Se presenta a través de la Mesa de Partes La Unidad de Tramite Documentario, el cual debe informar al Comité de Selección para registrar en el SEACE, la suspensión del procedimiento en el día.

Deben de cumplir con el Art. 99 del RLCE requisitos de admisibilidad.

Las omisiones pueden ser subsanadas en el plazo máximo de 02 días hábiles de presentado el recurso de apelación.

La Oficina de Asesoría Jurídica, revisa la admisibilidad del recurso de apelación de conformidad con el reglamento, en un plazo de 03 días hábiles de presentados.

El Gerente General tiene la facultad de resolver los recursos de apelación en un plazo que no mayor 10 días hábiles de la presentación del recurso o la subsanación de las omisiones y/o defectos advertidos en la presentación del mismo e informar al Comité de Selección para su publicación en el SEACE.

Los Recursos de apelación presentadas ante el Tribunal,

El Comité de Selección debe verificar a través del sistema el desarrollo del procedimiento y remitir el expediente de contratación, el informe técnico legal, que indique la posición de la entidad respecto a los fundamentos del recurso interpuesto en el plazo de 03 días hábiles contados al día siguiente de la notificación bajo responsabilidad.

Remitir los informes adicionales de ser el caso,

El Comité de Selección, en coordinación con la Oficina de Abastecimientos y Asesoría Jurídica debe participar en las audiencias públicas programadas.

7.4 EJECUCIÓN CONTRACTUAL (Art. 43°, 95 - 96 del RLCE, Núm. 5.3.17 Directiva 01-2017))

El contrato es la obligación que por él se constituye, contiene una prestación de dar, hacer o no hacer, queridas por las partes. Debe ser cierto, posible, determinable o determinado y lícito.

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, a través del responsable de contratos formular el contrato, Asesoría Jurídica Revisa el Contrato y para ser suscrito por Gerencia General

Las causales para la resolución del contrato, serán aplicadas de conformidad con el artículo 36 de la Ley y 135 del Reglamento.

7.4.1 PERFECCIONAMIENTO DEL CONTRATO (Art. 117 °- 119° del RLCE)

Para perfeccionar el contrato, el postor ganador de la buena pro debe presentar los documentos señalados en el Art 117 del RLCE y los previstos en la sección específica de las bases. dentro del plazo previsto en el numeral Art 119 del RLCE, debe presentar la documentación requerida en mesa de partes de Tramite Documentario de la Entidad, sito en Jr.....

En caso de bienes y servicios cuyo valor referencial del ítem o sumatoria de los ítems no supere los cien mil Soles (S/ 100,000.00), se puede perfeccionar con la recepción de la orden de compra u orden de servicio, conforme a lo previsto en la sección específica de las bases.

El Comité de Selección u Órgano Encargado de las Contrataciones deben consignar en la sección específica de las bases la forma en que se perfeccionará el contrato, sea con la suscripción del contrato o la recepción de la orden de compra, e incluir la proforma del contrato de ser el caso.

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, notifica al proveedor directamente, u a través de correo electrónico.

7.4.2 PLAZO DE EJECUCIÓN (Art. 120° del RLCE)

En aplicación de lo dispuesto en el artículo 120 del Reglamento, el plazo de ejecución contractual se inicia el día siguiente del perfeccionamiento del contrato, desde la fecha que se establezca en el contrato o desde la fecha en que se cumplan las condiciones previstas en el contrato, según sea el caso.

En caso de obras el plazo de ejecución se inicia cuando se cumplan las condiciones establecida en el Art. 152 del Reglamento.

7.4.3 GARANTÍAS (Art. 43°, 95 - 96 del RLCE)

Las garantías presentadas deben ser incondicionales, solidarias, irrevocables y de realización automática en el país, al solo requerimiento de la Entidad. Las garantías que deben otorgar los postores y/o contratistas,

Garantía de fiel cumplimiento 10% del monto del contrato original

Garantía de fiel cumplimiento por prestaciones accesorias, de haberse establecido en las bases

Garantía por adelanto de haberse establecido en las bases.

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, tiene la responsabilidad de verificar que las garantías presentadas cumplan con las disposiciones legales.

Las Áreas Usuarias, La Oficina de Abastecimientos puede solicitar a la Gerencia de Administración para la ejecución de las garantías conforme a los supuestos contemplados en el artículo 131 del Reglamento, de ser el caso.

El Artículo 128 del RLCE determina las Excepciones de las garantías.

7.4.4 PENALIDADES (Art. 133 del RLCE).

La penalidad por mora máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato vigente, o de ser el caso, del ítem que debió ejecutarse.

Las áreas usuarias son los responsable de definir las otras penalidades distintas a la penalidad por mora hasta máximo equivalente al diez por ciento (10%) del contrato vigente y su aplicación

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares y la Oficina de Asesoría legal deben incorporar en el contrato otras penalidades distintas si están han sido previstas en las bases.

El Área Usuaria informa la ejecución de la prestación y la aplicación de las penalidades de ser necesario

La Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares, dispone la ejecución de las penalidades

7.4.5 MODIFICACIONES AL CONTRATO (Cap. IV RLCE)

Sub contratación:

Excepciones, cuando el contrato lo prohíba y los casos de contratos personalísimos.

Tope máximo: Las prestaciones a subcontratarse con terceros no excedan e 40% del monto contrato original

Cesión de posición contractual

No procede, salvo en casos de transferencia de propiedad de bienes que se encuentren arrendados a las Entidades, cuando se produzcan fusiones o escisiones, o que exista norma legal que lo permita expresamente.

Adicionales y reducciones:

Excepcionalmente, siempre que sean indispensables para alcanzar la finalidad del contrato.

Previa Resolución interna que autorice la misma.

La Entidad podrá ordenar y pagar directamente la ejecución de prestaciones adicionales en caso de bienes y servicios hasta el 25% de su monto o podrá disponer la reducción de prestaciones hasta el 25%.

Los adicionales o reducciones que se dispongan durante la ejecución de proyectos de inversión pública deberán ser comunicados por la Entidad a la autoridad competente del Sistema Nacional de Inversión Pública.

Reajustes

Solo cuando condiciones que originaron contrato varían, deben estar establecidos en las bases

Aplicable cuando se produce incremento en costos de los contratistas; IGV, RMV, aumento en los costos de materiales debidamente justificado.

En caso de obras, los reajustes se calculan en base al coeficiente de reajuste “K” conocido al momento de la valorización. Cuando se conozcan los Índices

Unificados de Precios que se deben aplicar, se calcula el monto definitivo de los reajustes que le corresponden y se pagan con la valorización más cercana posterior o en la liquidación final sin reconocimiento de intereses

Ampliaciones del plazo contractual

La ampliación procede por aprobación de adicional que afecte el plazo, por atrasos y/o paralizaciones no imputables al contratista o por culpa de la Entidad.

Por caso fortuito o fuerza mayor.

En caso de obras, cuando se ejecuten prestaciones adicionales, o ejecución de mayores metrados en caso de precios unitarios

En el caso de Obras Adicionales mayores al 15%,

Entidad con resolución del titular aprueba adicional.

Contraloría General de la República autoriza mediante resolución la ejecución y pago.

Adicionales con carácter de emergencia, la autorización de la Contraloría General de la República será previa al pago.

Contraloría General de la República en 15 días hábiles emite pronunciamiento.

Los adicionales de obras no podrán ser mayores al 50% del monto del contrato original sino, resolución de contrato. Debe convocarse un nuevo proceso por el saldo de obra.

7.4.6 PAGOS (Art. 133 del RLCE).

El pago se realiza después de ejecutada la respectiva prestación, pudiendo contemplarse pagos a cuenta, según la forma establecida en la sección específica de las bases o en el contrato.

La Entidad debe pagar las contraprestaciones pactadas a favor del contratista dentro de los quince (15) días calendarios siguientes a la conformidad de los bienes, siempre que se verifiquen las condiciones establecidas en el contrato para ello.

En el caso que se haya suscrito contrato con un consorcio, el pago se realizará de acuerdo a lo que se indique en el contrato de consorcio.

7.4.7 CULMINACIÓN DE LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL (Art. 143 -147 del RLCE).

En caso de BIENES, la recepción será otorgada por EL ÁREA DE ALMACÉN CENTRAL DE LA ENTIDAD, en el acto en que se recepcionen los bienes y la conformidad será otorgada por el área usuaria en el plazo máximo de 10 días hábiles siguientes.

En caso de SERVICIOS la conformidad será otorgada por el área usuaria en el plazo máximo de 10 días hábiles de concluida la prestación,

En caso de Consultoría de obras, se pronuncia hasta los treinta (30) días siguientes de presentada la liquidación del contrato de consultoría, el cual debe haberse presentado quince días siguientes de haberse otorgado la conformidad de la última prestación o consentido la resolución del contrato.

En caso de OBRAS, cuando se otorga el consentimiento de la liquidación más pago correspondiente.

La Constancia de prestación es emitida por la Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares a solicitud del interesado, previa conformidad de la prestación

La responsabilidad por vicios ocultos en BIENES Y SERVICIOS es de un año (01) Mínimo contado a partir de la conformidad otorgada, excepción bienes fungibles o perecibles siempre que no se adecúen al plazo y obras mínimo siete (07) años.

Para la conformidad se disponen los formatos 27 al 33 de la Resolución N° 262-2017-OSCE/PRE)

7.4.8 CONTRATACIÓN COMPLEMENTARIA (Art. 150 del RLCE).

Es considerada un contrato nuevo, Las condiciones para que se realice son las siguientes:

Dentro de los 3 meses de concluida la ejecución del contrato original.

Mismo contratista.

Mientras culmine proceso de selección convocado, salvo se agote la necesidad de la entidad, lo que debe sustentarse por área usuaria al formular requerimiento

XIII DEPENDENCIAS Y FUNCIONES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN.

8.1 TITULAR DE LA ENTIDAD.

Es la más alta autoridad ejecutiva, de conformidad con sus normas de organización, que ejerce las funciones previstas en la Ley y su reglamento para la aprobación, autorización y supervisión de los procesos de contratación de bienes, servicios y obras.

Delegar facultades a funcionarios competentes de acuerdo conforme a la ley,
Aprobar las contrataciones directas.

Declarar la Nulidad de los procedimientos de selección.

8.2 GERENCIA GENERAL

Es el funcionario delegado competente debidamente delegado a cargo de:

Aprobar el Plan Anual de Contrataciones y sus modificaciones

Evaluar el cumplimiento de ejecución del Plan Anual de Contrataciones semestralmente.

Aprobar mediante documento escrito, los expedientes de contratación, las bases administrativas de los procedimientos de selección para contratación e bienes, servicios consultorías y obras, convocadas a través de licitaciones públicas, concursos públicos y otras formas de los procedimientos, convocados bajo el ámbito de la LCE vigente

8.3 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN

8.3.1 CONTABILIDAD

Ejercer el control previo de la documentación de pago de los procedimientos de selección concurrente de la ejecución presupuestaria ajustándose a los calendarios programados

8.3.2 TESORERÍA

Remite una copia de los documentos de pago de los procedimientos de selección para su archivo en abastecimientos

Efectuar pagos de acuerdo al calendario

8.4 OFICINA DE ABASTECIMIENTOS

Tiene a cargo la dirección, organización y ejecución de los procedimientos de selección. Las unidades de apoyo son los siguientes

8.4.1 ÁREA DE PROGRAMACIÓN

Es el responsable de los actos preparatorias, revisión de los requerimientos,

Programación e Inclusión en el P.A.C.

Indagación y/o Estudio del mercado, y determina el valor referencial,

Formula el resumen ejecutivo,

Gestiona el crédito de certificación presupuesta,

Gestiona la aprobación del expediente y publica en el SEACE el P.A.C. o sus modificatorias.

8.4.2 ÁREA DE PROCESOS

Apoya y asesora al órgano encargado de contrataciones y comité de selección en la conducción del procedimiento de selección,

Registrar la convocatoria y acciones de los procedimientos de selección en el SEACE en el plazo pertinente, en coordinación con el órgano encargado de contrataciones y comité de selección.

Ordena y contrata el libro de actas de apertura, evaluación y calificación de propuestas y otorgamiento de la buena pro de los procedimientos de selección.

Responsable del Archivo y Orden de los documentos de los Expediente de Contratación.

8.4.3 ÁREA DE CONTRATO

Formular el Contrato y Gestionar la suscripción en el plazo correspondiente y el perfeccionamiento de la orden de compra. Gestionar y Ordenar los documentos de conformidad, recepción y pago y liquidación de los procedimientos de selección.

8.4.4 ÁREA DE ADQUISICIONES

Formula y Notificar la orden de compra.

Incluye la Conformidad y el documento de pago en el Expediente de Contratación,

Ordena el Expediente de Pago, parcial y/o único de los procedimientos de selección

8.4.5 ALMACÉN CENTRAL

Verifica, Controla la recepción de los Bienes contratados, Monitorea y realiza el seguimiento de los bienes contratados para su disposición final de conformidad con la finalidad pública solicitada por el área usuaria

8.5 ÁREA USUARIA

Formular el requerimiento de acuerdo a las disposiciones normativas vigentes.

Apoyar al Órgano Encargado de Contrataciones y/o al Comité de Selección, según sea necesario.

Informar las Absoluciones de las Consultas y Observaciones de los procedimientos de Selección, Conformidades, y otros dentro del plazo establecido

8.6 GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO TERRITORIAL

A través de la Sub Gerencia de Presupuesto efectúa el control y seguimiento de la ejecución presupuestaria,

Dispone la Certificación y/o Previsión Presupuestaria de los Procedimientos de Selección.

A través de la Sub Gerencia de Planificación; Conducir el proceso de planificación del Gobierno y sus órganos desconcentrados.

8.7 ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL

Efectuar el seguimiento de las medidas correctivas que adopte la entidad, como resultado de las acciones y actividades de control, comprobando su materialización efectiva, conforme a los términos y plazos respectivos.

Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa interna aplicables a la entidad, por parte de las unidades orgánicas y personal de ésta.

Participar de veedor en los procedimientos de selección.

4.2 Referencias normatividad legal

- LCE : Ley de Contrataciones del Estado
- RLCE : Reglamento: Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.
- OSCE : Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado.
- MD : Municipalidad Distrital de....
- PAC : Plan Anual de Contrataciones.
- SEACE : Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado.
- RNP : Registro Nacional de Proveedores.
- OEC : Órgano Encargado de las Contrataciones.
- OASA : Oficina de Abastecimientos y Servicios Auxiliares.

4.3 Contratación de hipótesis

4.3.1 Hipótesis específica 01

El Sistema de Control Interno influye negativamente en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual en el área de abastecimiento de las

municipalidades distritales de la provincia de Chucuito - Juli, periodo

De acuerdo a los resultados de la investigación, se procede a realizar la contrastación, analizando el sistema de control interno y su influencia en el área de abastecimiento, conforme a los resultados del cuestionario se obtiene que en las tablas y figuras 1 al 5 (Ver Capítulo IV), un gran porcentaje (%) de los encuestados señalan que el ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito-Juli, es deficiente. En las Tablas y Figuras 6 y 7, gran porcentaje de los encuestados indican que no conocen el sistema de control interno y la implementación del mismo, en razón a ello se puede evidenciar que no se promueve un desarrollo adecuado y existe riesgos operacionales en la gestión de abastecimiento. En las tablas y Figuras 8 al 11, nos da a conocer que en el area de abastecimiento; no tiene implementado una directiva interna para la gestión de abastecimiento; el área usuaria y el área de abastecimiento no programa y ejecuta adecuadamente los actos preparatorios para la contratación de bienes, servicios y obras; en la fase de selección no se elaboran las bases de manera transparente y otorgan la buena pro sin cumplir las condiciones y requisitos establecidos en las bases de la convocatoria; en la fase de ejecución contractual no dan cumplimiento a las clausulas establecidas en el contrato en sujeción a plazo de prestación, no aplican penalidades, otros aspectos que generan perjuicio económico a las municipalidades.

Al respecto se evidencia que el Sistema de Control Interno no está ayudando a reducir los riesgos en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito Juli, porque no está debidamente implementado y no se cumplen los lineamientos y procedimientos establecidos en la Ley de Contrataciones del Estado. Por lo tanto, estos resultados nos permiten confirmar y validar nuestra hipótesis.

4.3.2 Hipótesis específica 02

La implementación del sistema de control interno influirá positivamente en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli 2015.

Mediante la encuesta aplicada a los servidores y funcionarios que laboran en el área de abastecimiento, se ha determinado que la implementación del sistema de control interno influirá de manera positiva y significativa en el desarrollo de los actos preparatorios, selección y ejecución contractual de los procedimientos de selección para las contrataciones de bienes, servicios, y obras, el cual puede ser verificado en las tablas y figuras 12 al 14. Asimismo, la implementación del sistema de control interno en las municipalidades distritales ayudara a minimizar los riesgos operacionales, por ello se debe capacitar sobre el sistema de control interno a los funcionarios y servidores los lineamientos y procedimientos establecidos por la Contraloría General de la Republica. Por lo tanto, estos resultados nos permiten confirmar y validar nuestra hipótesis.

CONCLUSIONES

- El sistema de control interno en el Área de Abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito-Juli, resulto ser deficiente, esto quiere decir de que el personal es nuevo, desconoce o carece de experiencia de lo que es el sistema de control interno y no considera los componentes: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión como importante ya que la importancia radica en el establecimiento de una cultura de control a través de lineamientos y conductas apropiadas.
- En las Municipalidades Distritales de la Provincia de Chucuito - Juli, el Sistema de Control Interno no está implementado y no influye en la reducción de riesgos de la formulación de los actos preparatorios, selección y ejecución contractual, asimismo no tienen implementado una Directiva para efectuar los procedimientos de selección, ante ello se propone una directiva para su implementación. También se pudo evidenciar que los requerimientos no cumplen con las condiciones establecidas por el Organismos Supervisor de las Contrataciones del Estado, existen vicios las bases de la convocatoria, existe incumplimiento de plazo y no se aplican las penalidades en la ejecución contractual, lo cual genera perjuicio económico a la entidad.
- De los resultados obtenidos del cuestionario se concluye que la implementación del sistema de control interno influirá positivamente y ayudará a minimizar los riesgos operacionales que existe en el área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli.

RECOMENDACIONES

- Recomendar al alcalde, funcionarios, servidores públicos y en específico al personal que labora en el Área de Abastecimiento de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Chucuito - Juli que deben concientizar al personal en temas de control interno, sus funciones y obligaciones, apoyar el sistema de control interno y tener compromiso con la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno y de hacer cumplir las normas, por ello deben de tener una participación activa en las labores de seguimiento que garanticen la oportunidad, confiabilidad, seguridad y utilidad de la información para salvaguardar los activos de la organización, asegurar la eficiencia y efectividad en las operaciones y minimizar riesgos.
- Recomendar a las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli, la implementación del sistema de control interno, a fin de reducir los riesgos que puedan existir los actos preparatorios, selección y ejecución contractual de las contrataciones públicas. El Área de abastecimiento de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito – Juli, deben implementar una directiva para llevar a cabo sus procedimientos de selección, contratar al profesional y/o técnico idóneo para que labore en el área de abastecimiento y este debe tener una amplia experiencia en materia de contrataciones del estado y su respectiva certificación emitido por el Organismos Supervisor de las Contrataciones del estado, con la finalidad de que se realicen contrataciones eficientes, transparentes y legales
- Recomendar a los funcionarios de las municipalidades distritales de la provincia de Chucuito-Juli, la implementación progresiva del sistema de control interno conforme a la GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO aprobado mediante RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 004-2017-CG,

capacitación y concientización del mismo, la implementación influirá positivamente en el área de abastecimiento, puesto que mejorara el control interno de cada municipalidad y se podrán detectar los vicios que pudiesen existir en los actos preparatorios, selección y ejecución contractual en su debida oportunidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Ormachea, J. (2007). *Auditoría*. México: Trillas.
- Alayo, C. J. (2013). *Sistema Nacional de Abastecimiento*. Lima: CEPREACCSA E.I.R.L
- Andía Valencia, W. (2009). *Manual de la gestión Pública*. Lima: El Saber.
- Aquipucho Lupo, L. (2015). *Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso – Callao, Periodo: 2010-2012*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Retrieved from http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4247/Aquipucho_ll.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Asís, A., Gross, D., Lillo, E., & Caro, A. (2003). *Manual de Ayuda para la Gestión de Entidades no Lucrativas*. Madrid: Fundación Luis Vives.
- Bitoraje, E. (2011). Indicadores de gestión: herramienta informativa del control de la gestión pública. *Revista Venezolana de Gestión Pública*, 2(2), 17-30. Retrieved from <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/gestionpublica/article/view/3961>
- Ccanto, T. S. (2016). *Evaluación del Sistema de Control Interno de la Sub Gerencia de Logística para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Provincial de Jauja*. (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de los Andes, Huancayo, Perú.
- Chambilla, A. (2012). *Análisis y Evaluación del Control Interno y su Influencia en el Área de Abastecimiento del Gobierno Regional Puno, en los Periodos 2010-2011*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Claros Cohaila, R. & León Llerena, O. (2012). *El Control Interno como Herramienta de Gestión y Evaluación*. Lima: Pacifico.
- Contraloría General de la República. (02 de Octubre de 2015). *apps.contraloria.gob.pe*. Retrieved from

https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorruccion/pdf/orientaciones_para_el_for_talecimiento.pdf

Crisologo Llallihuaman, M. F. (2013). *Control interno en la gestión de los gobiernos locales del Callejón de Huaylas- Ancash-2013*. (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Retrieved from http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/639/3/crisologo_mf.pdf

Gustavo Cepeda, A. (2007). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: Emma.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2011). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.

Herrera Vásquez, K. Y. (2010). *El Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas (17 de abril de 2016). Las modalidades de Contratación en la nueva ley de contrataciones Retrieved from <http://incispp.edu.pe/blog/las-modalidades-contratacion-publica-la-nueva-ley-contrataciones-del-estado/>

Instituto de Estudios Peruanos. (01 de octubre de 2015). *Municipio al Día*. Retrieved from https://municipioaldia.com/quienes_somos.html#.Vg9Brvl_Oko

Kabiru, I., & Adepeju, S. (2014). Internal Control System Deficiency and Capital Project Mis-management in the Nigerian Public Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 164(31), 208-221. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814058893>

Kell, W., & Ziegler, R. (2005). *Auditoría Moderna*. México.

La Ley (11 de julio de 2014). *Las 7 formas de contratación previstas en la nueva Ley de Contrataciones del Estado*. Lima, Perú. Retrieved from <http://laley.pe/not/1571/las-7-formas-de-contratacion-previstas-en-la-nueva-ley-de-contrataciones-del-estado>

Mamani Vargas, J. (2017). *Evaluación de la implementación de los sistemas de control interno en las EPS de la región Puno años 2013-2015*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

Mantilla Bueno, S. A. (2003). *Control Interno*. México: ECOE Ediciones.

Marín Cahuana, R. M. (2015). *Gestión del sistema de control interno en la toma de decisiones de las municipalidades distritales de la provincia de Puno, 2015*.

- (Tesis de maestría). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca, Puno, Perú.
- Municipio Al Día (11 de diciembre de 2016). *Consultas frecuentes*. Retrieved from https://municipioaldia.com/consultas-frecuentes/consulta_frecuente_9009470/
- Plasencia Asorey, C. (2010). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. *MEDISAN*, 14(5). Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192010000500001&lng=es&tlng=es.
- Quijada, V. (2014). *La Gestión Administrativa En las Contrataciones Públicas de Obras en los Gobiernos Locales de Lima Metropolitana, la Victoria y San Isidro y su influencia en su nivel y calidad*. (Tesis de maestría). Universidad San Martín, Lima, Perú.
- Rodríguez Valencia, J. (2009). *Control Interno Un Efectivo Sistema para la Empresa*. México: Editores Trillas.
- Salazar Catalán, L. K. (2014). *El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia publica de hoy*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Retrieved from http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5543/SALAZAR_CATALAN_LESLY_KARIN_CONTROL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Valdivia Contreras, E. R. (2010). *Manual del sistema nacional de control y auditoría gubernamental*. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.
- Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema. *Actualidad Contable Faces*, 8(11), 87 - 92.
- Marco legal**
- Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”. (2010). Lima.
- Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG. (30 de octubre de 2008). Contraloría General de República.
- Poder Legislativo . (23 de Julio de 2002). Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Lima, Perú.



ANEXOS

Anexo 1. Encuesta sobre sistema de control y su influencia en el área de abastecimiento
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POST GRADO

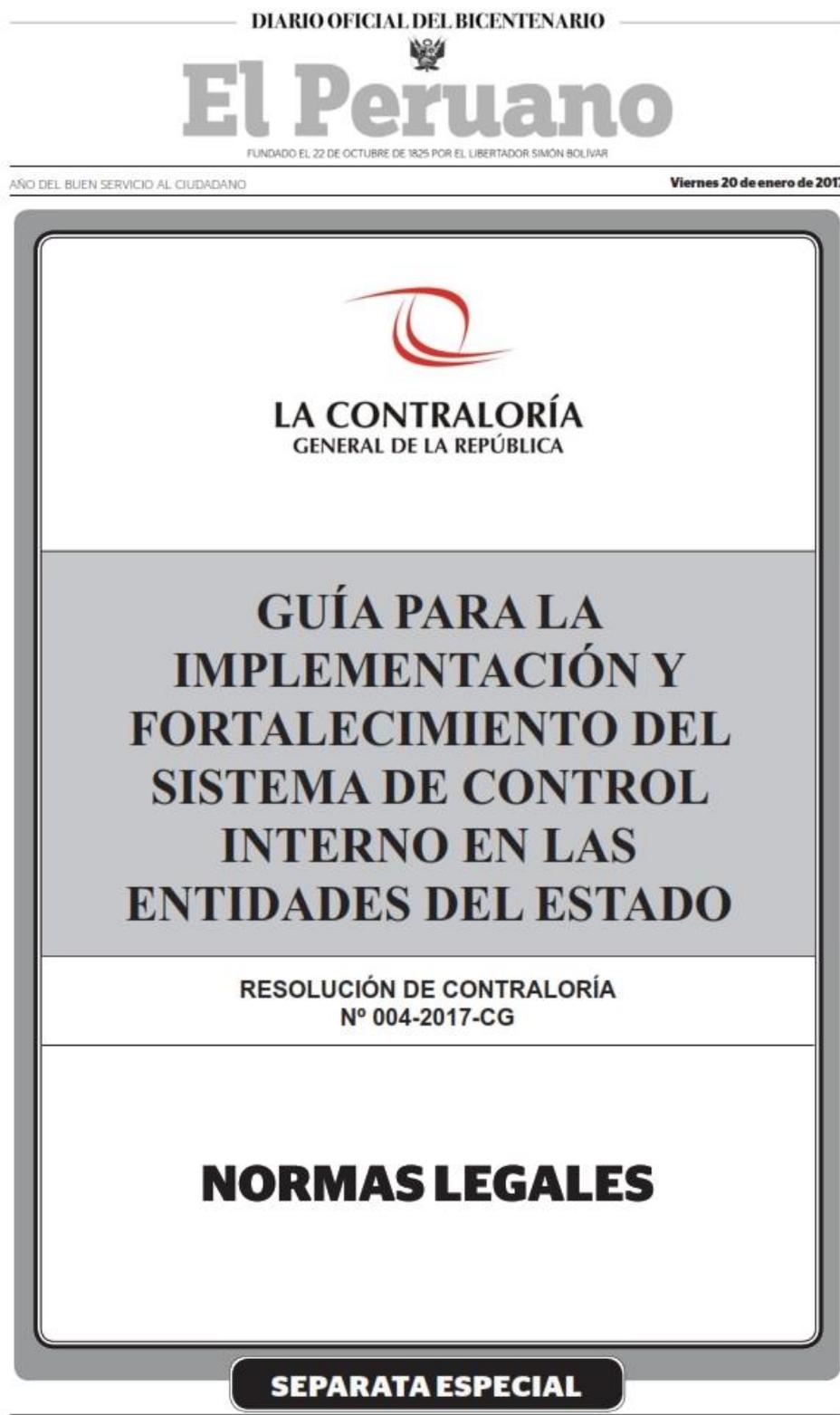
Investigación sobre Sistema de Control Interno y su influencia en el Área de Abastecimiento en Las Municipalidades Distritales

M.D.:

N°	Pregunta	Marque con una aspa (X) la respuesta que Ud. Considere		
		Eficiente	Deficiente	Desconoce
1	¿Cómo considera el ambiente de control en el Área de Abastecimiento?			
2	¿Cómo considera la evaluación de riesgo en el Área de abastecimiento?			
3	¿Cómo considera las actividades de control en el área de abastecimiento?			
4	¿Cómo es la información y comunicación en el area de Abastecimiento?			
5	5. ¿Cómo es la supervisión en el Area de Abastecimiento?			

N°	Pregunta	Marque con una aspa (X) la respuesta que Ud. Considere		
		SI	NO	Desconoce
6	¿Conoce el Sistema de Control Interno?			
7	¿Se encuentra debidamente implementado el Sistema de Control Interno en la Entidad?			
8	¿El Area de abastecimiento cuenta con una directiva para efectuar los actos preparatorios, selección y ejecución contractual de las contrataciones de bienes, servicios, y obras?			
9	¿El Area usuaria y el Area de abastecimiento programa y ejecuta adecuadamente los actos preparatorios para la contratacion de bienes, servicios y obras?			
10	¿En la fase de selección se elaboran las bases de manera transparente, se otorga la buena pro a la oferta del mejor postor en condiciones de precio y calidad			
11	¿En la fase de ejecucion contractual se da cumplimiento a las clausulas establecidas en el contrato en sujecion a plazo de prestacion, penalidades, otros?			
12	¿Ud. Cree que la implementación del sistema de control interno influirá positivamente en la reducción de riesgos operacionales en los actos preparatorios, selección y ejecucion contractual del área de abastecimiento?			
13	¿Ud. Cree que con la implementación del sistema de control interno se logre una conducta integra y se practiquen valores éticos en el Área de Abastecimiento?			
14	¿Ud. Considera necesario la capacitación sobre la implementación del sistema de control interno en la Entidad?			

Anexo 2. Guía para la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del estado, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG



RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA
N° 004-2017-CG

Lima, 18 de enero de 2017

VISTO, la Hoja Informativa N° 00033-2016-CG/ESIN, del Departamento de Estudios e Investigaciones;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 6° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece que el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes;

Que, el artículo 7° de la citada Ley Orgánica, establece que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente, siendo responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo;

Que, la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, establece que la Contraloría General de la República es la entidad competente para dictar la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación;

Que, la Resolución de Contraloría N° 458-2006-CG aprobó la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado" con el objetivo principal de proveer de lineamientos, herramientas y métodos a las entidades del Estado para la implementación de los componentes que conforman el Sistema de Control Interno (SCI) establecido en las Normas de Control Interno (NCI);

Que, la Ley N° 30372, Ley del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016, en su Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final, establece la obligación de todas las entidades de los tres niveles de gobierno de implementar su Sistema de Control Interno, en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses, contados a partir de su entrada en vigencia; para lo cual la Contraloría General de la República emitirá las disposiciones conteniendo los plazos por cada fase y nivel de gobierno y los demás lineamientos que sean necesarios;

Que, la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD-"Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", aprobada por Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, regula el modelo y los plazos para la implementación del Sistema de Control Interno que deben realizar las entidades del Estado en los tres niveles de gobierno; así como la medición del nivel de madurez del SCI con base a la información que deben registrar las entidades de todos los niveles de gobierno en el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno;

Que, en el marco de la citada Directiva y de acuerdo a los cambios del modelo de control interno denominado "Control Interno – Marco Integrado" – COSO, que se utiliza como referencia para la normativa de control interno del país, resulta necesario actualizar las orientaciones para las entidades del Estado respecto al proceso de implementación del Sistema de Control Interno;

Que, conforme al documento del visto, el Departamento de Estudios e Investigaciones propone la aprobación del proyecto de Guía denominada "Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", en ejercicio de la función establecida en el numeral 8 del artículo 52° del Reglamento de Organización y Funciones de la Contraloría General de la República, aprobado por Resolución de Contraloría N° 189-2016-CG; recomendado dejar sin efecto la Resolución de Contraloría N° 458-2006-CG que aprobó la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado";

En uso de las facultades previstas en el artículo 32° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República;

SE RESUELVE:

Artículo Primero.- Aprobar la "Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", la misma que en anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

Artículo Segundo.- La Guía aprobada en el artículo precedente, entrará en vigencia a partir del día hábil siguiente a la publicación de la presente Resolución en el diario oficial El Peruano.

Artículo Tercero.- Dejar sin efecto la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG que aprobó la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado".

Artículo Cuarto.- Encargar al Departamento de Tecnologías de la Información, la publicación de la presente Resolución y la Guía aprobada en el Portal del Estado Peruano (www.peru.gob.pe); así como en el Portal de la Contraloría General de la República (www.contraloria.gob.pe) y en la intranet institucional.

Regístrese, comuníquese y publíquese.

EDGAR ALARCÓN TEJADA
Contralor General de la República

**"GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO"**

RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA
N° 004-2017-CG

CONTENIDO

1. OBJETIVO

2. ALCANCE

3. SIGLAS Y DEFINICIONES

4. MARCO CONTEXTUAL

5. RESPONSABILIDADES

6. GENERALIDADES

- 6.1 Modelo de implementación del Sistema de Control Interno
- 6.2 Plazos para implementar el Sistema de Control Interno

7. DESARROLLO

7.1. FASE DE PLANIFICACIÓN

- 7.1.1. ETAPA I: Acciones preliminares
- 7.1.2. ETAPA II: Identificación de brechas
- 7.1.3. ETAPA III: Elaboración del plan de trabajo para el cierre de brechas

7.2. FASE DE EJECUCIÓN

- 7.2.1. ETAPA IV: Cierre de brechas

7.3. FASE DE EVALUACIÓN

- 7.3.1. ETAPA V: Reportes de evaluación y mejora continua

7.4. APLICATIVO INFORMÁTICO: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

8. REFERENCIAS DOCUMENTALES

9. REGISTROS

10. CONTROL DE CAMBIOS

11. ANEXOS

1. OBJETIVO

Orientar el desarrollo de las actividades para la aplicación del modelo de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado de los tres niveles de gobierno, a fin de fortalecer el Control Interno para el eficiente, transparente y adecuado ejercicio de la función pública en el uso de los recursos del Estado.

2. ALCANCE

La presente Guía, al ser un documento orientador y complementario, podrá ser utilizada por funcionarios y servidores públicos de las entidades del Estado sujetas a control de conformidad con lo establecido en el artículo 3° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

3. SIGLAS Y DEFINICIONES**3.1. Siglas**

CCI:	Comité de Control Interno
CGR:	Contraloría General de la República
OCI:	Órgano de Control Institucional
SCI:	Sistema de Control Interno
VVUU:	Viviendas urbanas

3.2. Definiciones

- Acta de compromiso: Es el documento a través del cual el Titular y la Alta Dirección de la entidad manifiestan su interés y voluntad política para implementar el SCI de manera integral en su entidad, con el fin de gestionar de manera eficiente, eficaz y transparente los recursos públicos en beneficio de la ciudadanía.
- Capacitación: Consiste en generar o fortalecer las capacidades, impartir conceptos, características y demás aspectos necesarios sobre Control Interno, Gestión por Procesos y Gestión de Riesgos, a través de cursos, talleres o similares, para una adecuada implementación del SCI.
- Comité de Control Interno: Es el equipo con capacidad y atribuciones para la toma de decisiones en la entidad, responsable de promover, orientar, coordinar y realizar seguimiento a las acciones para la implementación del SCI.
- Coordinador de Control Interno: Es designado por cada unidad orgánica de la entidad y es responsable de facilitar información y atender las consultas que surjan durante la implementación del SCI.
- Diagnóstico: Es un medio de análisis para determinar el estado situacional del SCI, que consiste en identificar las brechas existentes a través de la recopilación de información, su ordenamiento, análisis y la obtención de resultados que permitan formular propuestas para implementar y fortalecer el SCI.
- Equipo de Trabajo Operativo: Es un equipo multidisciplinario que brinda soporte al CCI en relación a las fases de planificación y ejecución durante el proceso de implementación del SCI, capacitado en temas de Control Interno, gestión por procesos y gestión de riesgos.
- Equipo de Trabajo Evaluador: Es un equipo multidisciplinario que brinda soporte al CCI en relación a la fase de evaluación al proceso de implementación del SCI, capacitado en temas de Control Interno, gestión por procesos y gestión de riesgos.
- Plan de Trabajo: Es el documento que define el curso de acción a seguir para cerrar las brechas identificadas.
- Programa de Trabajo: Es un instrumento que permite definir el curso de acción para realizar el diagnóstico del SCI de una entidad, el que involucra aspectos de gestión por procesos y gestión de riesgos.
- Sensibilización: Consiste en socializar el concepto, importancia y objetivos del Control Interno a través de charlas, así como persuadir e involucrar a los funcionarios y servidores públicos de la entidad sobre su rol activo en el proceso de implementación del SCI en la entidad.

4. MARCO CONTEXTUAL

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y sus modificatorias.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y sus modificatorias.
- Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021.
- Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, que aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada "Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado".
- Control Interno – Marco Integrado COSO 2013.

5. RESPONSABILIDADES

La actualización, difusión y la absolución de consultas referidas al uso y aplicación de la presente Guía es responsabilidad del Departamento de Estudios e Investigaciones o la unidad orgánica que haga sus veces.

6. GENERALIDADES

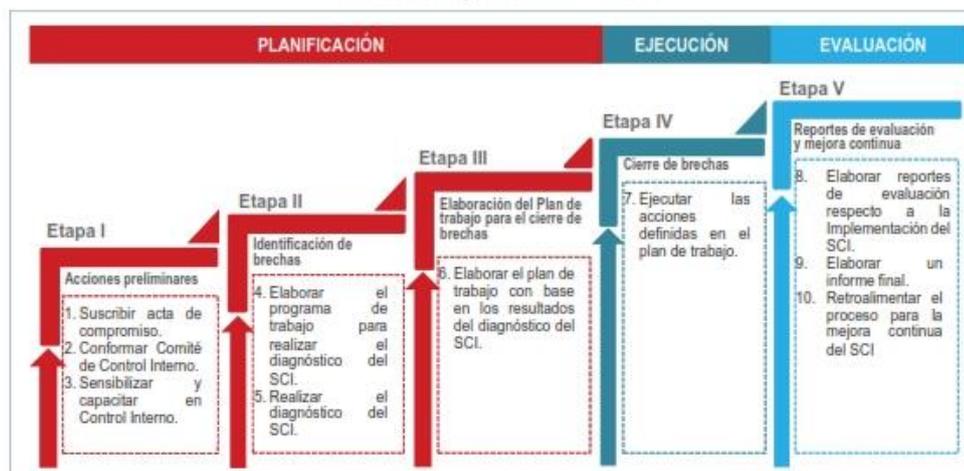
La implementación del SCI en la entidad contribuye al logro de sus objetivos institucionales mediante una gestión eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos, en beneficio de la ciudadanía.

Es preciso resaltar que el modelo de implementación orienta la estructuración formal del SCI, momento a partir del cual el mismo ingresa en un ciclo continuo, dinámico y permanente en el tiempo.

6.1. Modelo de implementación del Sistema de Control Interno

Las entidades inician o complementan su implementación del SCI de acuerdo al siguiente Modelo de implementación, observando en qué etapa y fase se encuentran:

Gráfico N° 1
Modelo de implementación del SCI



Fuente: Directiva N° 013-2016-CG/GPROD

6.2. Plazos para implementar el Sistema de Control Interno

El plazo para que las entidades del Estado implementen su SCI inició el primer día del mes de enero de 2016, según lo dispuesto en la Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016.

En el caso de aquellas entidades que hubieran implementado una etapa con anterioridad a la vigencia de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, no se le descontará los meses establecidos para el desarrollo de esa etapa del plazo total de implementación del SCI.

Los plazos máximos para implementar el SCI se muestran a continuación:

Cuadro N° 1
Plazos para implementar el SCI

Fase	Etapas de Implementación	Plazos por nivel de Gobierno (en meses)			
		Nacional	Regional	Local	
				CPA y CPB	CNP con 500 o más VVUU y CNP con menos de 500 VVUU
Planificación	Etapa I – Acciones Preliminares	2	2	2	3
	Etapa II – Identificación de brechas y oportunidades de mejora	6	7	7	7
	Etapa III – Elaboración del Plan de Trabajo para el cierre de brechas	1	2	2	3
Ejecución	Etapa IV – Cierre de brechas	13	16	16	20
Evaluación	Etapa V – Reportes de Evaluación y Mejora Continua	2	3	3	3
Total plazo de implementación del SCI		24	30	30	36

Fuente: Directiva N° 013-2016-CG/GPROD.

Donde:

CPA: Municipalidades de ciudades principales tipo "A"

CPB: Municipalidades de ciudades principales tipo "B"

CNP con 500 o más VVUU: Municipalidades de ciudades no principales, con 500 o más viviendas urbanas

CNP con menos de 500 VVUU: Municipalidades de ciudades no principales, con menos de 500 viviendas urbanas

Nota: Para el caso de las entidades de nivel local A, B, CNP con 500 o más VVUU y CNP con menos de 500 VVUU se utiliza la clasificación de municipalidades del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Pública – Año 2016, aprobada por Decreto Supremo N° 400-2015-EF.

7. DESARROLLO

7.1. FASE DE PLANIFICACIÓN

La efectividad de la implementación del SCI depende en gran medida del cumplimiento de las actividades, que constituyen cada una de las tres etapas que componen la Fase de Planificación. Esta fase tiene por finalidad desarrollar un plan de trabajo que permita a la entidad implementar progresivamente su SCI.

En esta fase se considera la importancia de establecer el compromiso de todos los niveles organizacionales de la entidad mediante un compromiso formal y por escrito del Titular y la Alta Dirección con el proceso de implementación del SCI y la constitución de un Comité de Control Interno responsable del mismo.

Entre las acciones a seguir, está la formulación de un diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad, lo que facilitará la posterior elaboración de un Plan de Trabajo. Este comprende las acciones apropiadas que deben seguirse para la implementación del SCI que asegure razonablemente su efectivo funcionamiento.

7.1.1. ETAPA I: Acciones preliminares

En esta etapa se desarrollan actividades de formalización del compromiso institucional para la implementación del SCI.

Actividad 1: Suscribir acta de compromiso

Es importante que el Titular y todos los funcionarios que conforman la Alta Dirección de la entidad se comprometan formalmente en la implementación del SCI, así como velar por su eficaz funcionamiento, para lo cual suscriben un acta de compromiso a fin de que el proceso de implementación del SCI, de acuerdo al Grafico N° 1 de la presente Guía, fluya desde el nivel directivo hacia el mando medio y operativo de la entidad, de forma vertical y transversal dentro de la organización.

A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 2
Actividad 1: Suscribir acta de compromiso

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
Titular de la entidad	El Titular y la Alta Dirección formalizan el compromiso institucional respecto a la implementación del SCI.	<p>Tarea 1: Convocar a reunión a todos los funcionarios que forman parte de la Alta Dirección, sin excepción; cuya agenda debe incluir la toma de conocimiento respecto a los roles, responsabilidades y plazos para la implementación del SCI y su importancia para la entidad.</p> <p>Tarea 2: Suscribir el acta de compromiso de carácter institucional (Ver Anexo N° 01: Acta de compromiso institucional), elaborado por el Secretario Técnico del CCI, por el Titular y todos los funcionarios que forman parte de la Alta Dirección.</p> <p>Tarea 3: Disponer la publicación del acta, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, según sea el caso.</p> <p>Tarea 4: Remitir el acta de compromiso al CCI, luego que éste haya sido conformado y se encuentre instalado, para su archivo.</p>	1. Acta de compromiso institucional.
Funcionario de la Alta Dirección que se incorpora a la entidad	El funcionario con cargo de nivel directivo que forme parte de la Alta Dirección que se haya incorporado a la entidad luego de la suscripción del acta de compromiso institucional, manifiesta su compromiso con la implementación del SCI en su entidad.	<p>Tarea 1: Suscribir un acta de compromiso individual (Ver Anexo N° 02: Acta de compromiso individual), elaborado por el Secretario Técnico del CCI en congruencia con el acta de compromiso institucional; dentro de los treinta (30) días calendario siguientes de designado en el cargo.</p> <p>Tarea 2: Remitir el acta de compromiso individual al CCI, luego que éste haya sido conformado y se encuentre instalado, para el seguimiento correspondiente y archivo.</p> <p>Tarea 3: Solicitar la publicación del acta, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, según sea el caso.</p>	2. Acta de compromiso individual.
Consideraciones:			
<ol style="list-style-type: none"> El acta de compromiso institucional es suscrita por el Titular y los funcionarios con cargos de nivel directivo que formen parte de la Alta Dirección de la entidad, sin excepción. El CCI hace seguimiento a la suscripción de las actas de compromiso individuales, dejando constancia de la toma de conocimiento en la sesión inmediata posterior a la suscripción de la referida acta. 			

Actividad 2: Conformar Comité de Control Interno

Es necesaria la designación formal de un Comité de Control Interno, que es el encargado de poner en marcha las acciones necesarias para la adecuada implementación del SCI y su eficaz funcionamiento, a través de la mejora continua y constituye una instancia a través de la cual se monitorea el proceso de implementación del SCI.

A partir de la suscripción del acta de compromiso, se constituye el CCI mediante resolución suscrita por el Titular de la entidad.

La designación del Comité de Control Interno se efectúa señalando el cargo y la unidad orgánica de los funcionarios que formarán parte de la misma, en calidad de titulares o suplentes y asignándoles los roles de Presidente, Secretario Técnico o Miembro. Cuando exista rotación de estos funcionarios, quien asuma el cargo automáticamente asumirá su rol como parte de dicho Comité.

El CCI sesiona periódicamente tomando conocimiento de los avances y adoptando los acuerdos necesarios para implementar el SCI en la entidad.

Es facultativo que el CCI cuente con la participación del OCI en calidad de invitado, en las sesiones que realiza.

A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 3
Actividad 2: Conformar Comité de Control Interno

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
Titular de la entidad	El Titular de la entidad conforma el CCI responsable de promover, orientar, coordinar y realizar el seguimiento a la implementación del SCI.	<p>Tarea 1: Emitir una resolución conformando el CCI de la entidad (Ver Anexo N° 03: Modelo de resolución de conformación de Comité de Control Interno), integrado por funcionarios con cargos de nivel directivo (Alta Dirección), con no menos de cinco (5) ni más de siete (7) integrantes con igual número de suplentes.</p> <p>Para el caso de Municipalidades de ciudades no principales con 500 o más VVUU y Municipalidades de ciudades no principales con menos de 500 VVUU el mínimo es de tres (3) miembros, con igual número de suplentes (Ver Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, numeral 7.2.1, Actividad 2, quinto guion).</p> <p>Tarea 2: Notificar la resolución a cada uno de los miembros designados (titulares y suplentes).</p> <p>Tarea 3: Disponer la publicación de la resolución en mención, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, según sea el caso.</p>	1. Resolución de conformación del CCI.
CCI	El Presidente del CCI, luego de emitida la resolución de conformación, convoca a los miembros para que se efectúe la instalación del Comité.	<p>Tarea 4: El Presidente del CCI convoca a reunión a los miembros titulares para su instalación.</p> <p>Tarea 5: Suscribir el acta de instalación (Ver Anexo N° 04: Acta de instalación del Comité de Control Interno), elaborado por el Secretario Técnico del CCI.</p> <p>Tarea 6: Apertura del "Libro de actas", cuya legalización por notario es de carácter facultativo.</p> <p>Tarea 7: Solicitar la publicación del acta de instalación, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, según sea el caso.</p> <p>Tarea 8: Elaborar el proyecto de Reglamento del CCI de la entidad (Ver Anexo N° 05: Estructura del Reglamento del Comité de Control Interno) que regule las funciones y responsabilidades de sus miembros, así como las disposiciones a aplicar en caso de inasistencia reiterada e injustificada, entre otros.</p> <p>Tarea 9: Elevar el proyecto de Reglamento del CCI al Titular de la entidad solicitando su aprobación, siguiendo el procedimiento interno que corresponda a su entidad.</p> <p>Tarea 10: Registrar el acta de compromiso, la resolución de conformación del CCI, acta de instalación en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno", el cual se encuentra disponible a través del portal web de la CGR.</p>	2. Acta de instalación del CCI. 3. "Libro de actas" del CCI.

8 NORMAS LEGALES Viernes 20 de enero de 2017 / **El Peruano**

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
Titular de la entidad	Se emiten disposiciones para el funcionamiento del CCI.	Tarea 11: Aprobar el Reglamento del CCI, previa revisión, y disponer su publicación en el portal web institucional o portal de transparencia, según sea el caso.	4. Reglamento del Comité de Control Interno aprobado.
CCI		Tarea 12: Toma conocimiento de las disposiciones del Reglamento del CCI, dejando constancia en acta. Tarea 13: Registrar el Reglamento del CCI en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno", el cual se encuentra disponible a través del portal web de la CGR.	
Consideraciones: <ol style="list-style-type: none"> De tratarse de una entidad que cuente con instancias descentralizadas o dependencias desconcentradas, tendrá en cuenta lo señalado en la Directiva, numeral 7.2.1, Actividad 2, décimo guion. La designación de los miembros del CCI es en función a cargos no a los nombres. Los miembros titulares, solo en casos de ausencia debidamente justificada, pueden solicitar ser reemplazados en las sesiones de CCI por los miembros suplentes, lo que queda evidenciado en el acta respectiva. En los casos que haya cambios de funcionarios cuyos cargos formen parte del CCI, también debe quedar evidenciado en acta la asunción de su rol como miembro del CCI. Se sugiere que el CCI conforme Equipos de Trabajo (Operativo y Evaluador) que apoyen su labor en la implementación del SCI. El CCI debe realizar la verificación respecto a la atención de sus solicitudes en la sesión inmediata posterior. 			

Actividad 3: Sensibilizar y capacitar en Control Interno

Es necesario llevar a cabo un proceso de sensibilización y socialización sobre el Control Interno con el objeto de persuadir e involucrar a todos los funcionarios y servidores públicos de la entidad sobre el rol activo que desempeñan en la implementación del SCI, precisando que la responsabilidad de implementar y fortalecer el Control Interno institucional no es exclusiva del CCI ni del Equipo de Trabajo Operativo sino de toda la organización. No es competencia del Órgano de Control Institucional la implementación del SCI.

Para ello, el CCI, a través del Equipo de Trabajo Operativo, elabora un plan de sensibilización y capacitación en Control Interno, que contiene la programación de charlas de sensibilización y otros mecanismos de difusión para todos los funcionarios y servidores públicos de la entidad, así como las capacitaciones principalmente a los equipos de trabajo involucrados directamente con la implementación del SCI y, progresivamente, a todos los funcionarios y servidores públicos de la entidad. Dicho plan es elaborado en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos y de ser el caso, con la Oficina de Presupuesto, o las unidades orgánicas que hagan sus veces.

El CCI gestiona la aprobación del plan ante la unidad orgánica competente, y luego de aprobada encarga la ejecución del mismo a la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces, generando o fortaleciendo las capacidades de los funcionarios y servidores públicos de la entidad para un adecuado diseño, implementación y evaluación del SCI en la entidad.

A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 4
Actividad 3: Sensibilizar y capacitar en Control Interno

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
CCI	En programar y ejecutar charlas de sensibilización mediante las cuales se socialicen el concepto, importancia y beneficios del Control Interno a los funcionarios y servidores públicos de la entidad; y capacitaciones en materia de Control Interno, Gestión por Procesos y Gestión de Riesgos mediante las cuales se brinden conocimientos y herramientas principalmente al Equipo de Trabajo	Tarea 1: Encargar al Equipo de Trabajo Operativo la elaboración del Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos y la Oficina de Presupuesto, o las que hagan sus veces.	1. Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno.

El Peruano / Viernes 20 de enero de 2017		NORMAS LEGALES	
Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
	involucrado en la implementación del SCI.	Tarea 2: Encargar a la Oficina de Comunicaciones u Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces, la elaboración de material de difusión alusivo a Control Interno, relacionado con los avances realizados por la entidad durante el proceso de implementación del SCI, y en coordinación con el Equipo de Trabajo Operativo o Evaluador, según sea el caso.	2. Evidencias de difusión de material alusivo a Control Interno.
Equipo de Trabajo Operativo		Tarea 3: Identificar todas las unidades orgánicas que conforman la entidad y la cantidad total de funcionarios y servidores públicos de la entidad, en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces. <u>Tarea 4: Elaborar el Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno (Ver Anexo N° 06: Modelo del Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno), que incluya un cronograma de charlas de sensibilización y capacitaciones en materia de Control Interno, Gestión por Procesos y Gestión de Riesgos. El mencionado plan se elabora dentro de los 90 días calendarios siguientes a la instalación del CCI y se ejecuta inmediatamente después de su aprobación.</u>	
Oficina de Comunicaciones u Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces		<u>Tarea 5: Elaborar material de difusión alusivo al Control Interno, relacionada al avance realizado por la entidad, en coordinación con el Equipo de Trabajo Operativo (Ver Anexo N° 07: Listado de mecanismos de difusión sugeridos).</u>	
CCI		Tarea 6: Revisar y aprobar el plan de sensibilización y capacitación sobre Control Interno, con la asistencia del Jefe de Recursos Humanos y de Presupuesto o quienes hagan sus veces. Tarea 7: Encargar a la Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, la ejecución del Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno, solicitándole la emisión de un informe al concluir dicho plan. Tarea 8: Revisar y aprobar el material de difusión alusivo a Control Interno. Tarea 9: Encargar a la Oficina de Comunicaciones, o la que haga sus veces, la difusión del material sobre Control Interno. Tarea 10: Solicitar la publicación del acta de aprobación del Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno anexando dicho plan, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, según sea el caso. Tarea 11: Registrar el acta y el Plan de sensibilización y capacitación en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno", el cual se encuentra disponible en el portal web de la CGR.	

10 **NORMAS LEGALES** Viernes 20 de enero de 2017 / El Peruano

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces		<p>Tarea 12: Ejecutar el plan de sensibilización y capacitación en Control Interno, para lo cual mantendrá un control de los participantes en las charlas y talleres realizados.</p> <p>Tarea 13: Elaborar un informe al concluir el plan de sensibilización y capacitación en Control Interno y elevarlo al CCI. Asimismo, a solicitud del CCI, informará sobre los avances de dicho plan antes de su culminación.</p>	
Tarea 14: Emitir reporte de evaluación correspondiente a la Etapa I – Fase de Planificación (Ver Actividad N° 8).			
<p>Consideraciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> Se sugiere, respecto a la realización de las charlas de sensibilización, contemplar como mínimo lo siguiente: Control Gubernamental y Control Interno (Concepto, importancia y beneficios del Control Interno), Control Interno en la Gestión para Resultados y la Gestión por Procesos para la implementación del SCI. Se sugiere que el Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno cuente con los vistos del CCI y de los jefes de la Oficina de Recursos Humanos y de Presupuesto o de quienes hagan sus veces, en señal de conformidad. Se sugiere que las charlas de sensibilización a funcionarios y servidores públicos sea efectuada por los miembros del Equipo de Trabajo Operativo o por miembros del CCI. En caso surjan cambios en la conformación de los Equipos de Trabajo (Operativo / Evaluador), se cuidará que estos se encuentren capacitados y actualizados con las herramientas necesarias para efectuar los encargos encomendados. Se sugiere que en relación a las capacitaciones externas, éstas sean programadas de acuerdo a las disposiciones emitidas por SERVIR (Plan de Desarrollo de Personas), en caso les sea aplicable. Corresponde a la Oficina de Comunicaciones, o la que haga sus veces, apoyar al CCI en alcanzar el objetivo de la difusión, que es el de construir una cultura de Control Interno en la entidad. En caso la entidad no cuente con una Oficina de Comunicaciones o la que haga sus veces, se encarga el desarrollo de material de difusión al Equipo de Trabajo Operativo. Las entidades del Estado podrán utilizar el material modelo de difusión de Control Interno diseñado por la CGR. 			

7.1.2. ETAPA II: Identificación de brechas

En esta etapa se determina el estado situacional actual del SCI, constituyendo dicha información el insumo principal para la implementación del SCI.

Actividad 4: Elaborar el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del SCI

El CCI, a través del Equipo de Trabajo Operativo, elabora el programa de trabajo definiendo el objetivo, alcance, actividades, cronograma de trabajo y responsable de cada actividad para la identificación de brechas (diagnóstico), estimando los recursos humanos, presupuestarios, materiales, tecnológicos, entre otros, que se requieran para tal efecto.

El Titular de la entidad aprueba el programa de trabajo que define el curso de acción a seguir para dar inicio a la Actividad 5.

A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 5
Actividad 4: Elaborar el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del SCI

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
CCI	En planificar el desarrollo del diagnóstico del SCI, asegurando los recursos humanos y presupuestales necesarios para ello.	<p>Tarea 1: Solicitar a cada unidad orgánica que designe un Coordinador de Control Interno, quienes serán los encargados de facilitar información y atender las consultas que surjan durante la implementación del SCI.</p> <p>Tarea 2: Definir el alcance del diagnóstico del SCI para elaborar el Programa de Trabajo, puede ser en cuanto a unidades orgánicas o procesos de la entidad, se sugiere priorizar aquellas que resulten más relevantes para la entidad de acuerdo a su misión.</p> <p>Tarea 3: Encargar al Equipo de Trabajo Operativo la elaboración del Programa de Trabajo y de un listado con la relación de los Coordinadores de Control Interno.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Programa de Trabajo para realizar el diagnóstico del SCI aprobado. Listado que contiene la relación de Coordinadores de Control Interno.

El Peruano / Viernes 20 de enero de 2017		NORMAS LEGALES		11
Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto	
		<p>Tarea 4: Convocar, mediante documento interno, a los Coordinadores de Control Interno a reunión donde se presente al Equipo de Trabajo Operativo, con quienes realizarán las gestiones pertinentes, y se les da a conocer las pautas pertinentes en su rol de Coordinador de Control Interno.</p>		
Equipo de Trabajo Operativo		<p><u>Tarea 5: Elaborar una propuesta de Programa de Trabajo (Ver Anexo N° 08: Modelo de Programa de trabajo para el diagnóstico) para el desarrollo del diagnóstico del SCI, que debe contener como mínimo la siguiente información:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Objetivo del diagnóstico - Alcance del diagnóstico - Descripción de las actividades a desarrollar que se incluyen en el plan operativo de la entidad - Cronograma de trabajo (con fechas programadas de inicio y término) - Responsable de cada actividad. 		
Oficina de Comunicaciones o la que haga sus veces		<p><u>Tarea 6: Elaborar una propuesta del material de difusión alusivo al Control Interno, relacionada al avance realizado por la entidad, en coordinación con el Equipo de Trabajo Operativo (Ver Anexo N° 07: Listado de mecanismos de difusión sugeridos).</u></p>		
CCI		<p>Tarea 7: Revisar y visar, en señal de aprobación, la propuesta del Programa de Trabajo, lo que debe constar en acta, así como su acuerdo para realizar su presentación ante el Titular y la Alta Dirección de la entidad. Asimismo, revisa y aprueba el material de difusión propuesto.</p> <p>Tarea 8: Convocar a reunión al Titular de la entidad y a la Alta Dirección para presentar la propuesta del Programa de Trabajo y complementario con los aportes de los asistentes.</p> <p>Tarea 9: Elevar la propuesta de Programa de Trabajo al Titular de la entidad solicitando su aprobación.</p>		
Titular de entidad		<p>Tarea 10: Aprobar el Programa de Trabajo, previa revisión, disponiendo su ejecución de acuerdo a los plazos establecidos en dicho Programa.</p>		
CCI		<p>Tarea 11: Dejar constancia en el acta de Sesión del CCI la aprobación del Programa de Trabajo por parte del titular de la entidad.</p> <p>Tarea 12: Solicitar la publicación del Programa de Trabajo, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, de ser el caso.</p>		

12 **NORMAS LEGALES** Viernes 20 de enero de 2017 / **El Peruano**

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
		Tarea 13: Registrar las actas y el Programa de Trabajo en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno", el cual se encuentra disponible en el portal web de la CGR.	
Consideraciones: 1. Se sugiere que en la solicitud de designación del Coordinador de Control Interno, se incluya un cuadro donde se registre los datos de contacto (Unidad Orgánica, nombres y apellidos, correo electrónico, número de anexo, número de celular, etc.). 2. Incluir en el plan operativo institucional de la entidad las actividades vinculadas a la implementación y fortalecimiento del Sistema del Control Interno, a fin de garantizar su sostenibilidad. 3. Se sugiere asignar a una unidad orgánica la función de la implementación de la gestión por procesos y la gestión de riesgos.			

Actividad 5: Realizar el diagnóstico del SCI

El CCI realiza el diagnóstico del SCI, a través del Equipo de Trabajo Operativo y con el apoyo de los Coordinadores de Control Interno, ejecutando el Programa de Trabajo aprobado y consigna los resultados obtenidos en el informe de diagnóstico.

El CCI presenta el informe de diagnóstico al Titular y Alta Dirección de la entidad, solicitando disponga la elaboración del plan de trabajo para el cierre de brechas identificadas.

A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 6
Actividad 5: Realizar el diagnóstico del SCI

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
CCI	En recopilar información, clasificarla, analizarla, comprender cómo funciona la entidad e identificar las brechas y oportunidades de mejora que conduzcan al establecimiento de los lineamientos, políticas y controles necesarios para la implementación y fortalecimiento del SCI.	Tarea 1: Solicitar al Titular de la entidad que comunique a los funcionarios y servidores públicos de la entidad el inicio del diagnóstico del SCI, solicitando la colaboración y compromiso institucional. Tarea 2: Convocar a reunión a los Coordinadores de Control Interno y al Equipo de Trabajo Operativo, a fin de comunicarles el inicio de actividades para el diagnóstico y la importancia de contar con su apoyo en dicho proceso.	1. Informe de Diagnóstico del SCI.
Equipo de Trabajo Operativo		Tarea 3: Iniciar la ejecución del Programa de Trabajo con la recopilación de información documental y normativa con la que cuenta la entidad (Ver Anexo N° 09: Mecanismos de recopilación de información para realizar el diagnóstico del SCI). De manera complementaria, aplicar la Matriz de vinculación de los Componentes del SCI (Ver Anexo N° 10: Matriz de vinculación de los componentes del SCI con los instrumentos de gestión o prácticas de gestión). En caso de realizar encuestas (Ver Anexo N° 11: Procedimiento para aplicar encuestas) focalizarlas a los funcionarios y servidores públicos de niveles directivos y operativos, a fin de identificar las brechas respecto a la percepción en la implementación del SCI por cada uno de sus cinco componentes. Tarea 4: <u>Analizar la información documental y normativa (Ver Anexo N° 12: Mecanismos de análisis de información para realizar el diagnóstico del SCI) recopilada e identificar las debilidades de control. Dentro de los cuales comprenderá:</u>	

El Peruano / Viernes 20 de enero de 2017		NORMAS LEGALES		13
Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto	
		<p>· Efectuar un análisis de la gestión por procesos, para lo cual es necesario considerar entre otros aspectos, la identificación de sus procesos, la estructura del mapa de procesos, la descripción de los procesos y la elaboración del manual de gestión de procesos y procedimientos, considerando lo establecido en la "Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública" emitido por la Presidencia del Consejo de Ministros y otras que a juicio de la entidad considere utilizar.</p> <p>· <u>Efectuar un análisis de la gestión de riesgos de la entidad. Verificar si cuentan con una política de riesgos, manual (metodología) y plan de gestión de riesgos (Ver Anexo N° 13: Metodología de riesgos).</u></p> <p>Tarea 5: Elaborar periódicamente un reporte de monitoreo sobre los avances del diagnóstico del SCI, para que el CCI realice el seguimiento y soporte correspondiente.</p>		
CCI		<p>Tarea 6: Revisar y aprobar los reportes de monitoreo, adoptando los acuerdos pertinentes para asegurar el cumplimiento del plan de trabajo.</p>		
Equipo de Trabajo Operativo		<p><u>Tarea 7: Elaborar el proyecto del informe de diagnóstico (Ver Anexo N° 14: Estructura de informe de diagnóstico) mediante el cual se consolide los resultados obtenidos.</u></p>		
Oficina de Comunicaciones o la que haga sus veces		<p><u>Tarea 8: Elaborar material de difusión alusivo al Control Interno, relacionada al avance realizado por la entidad, en coordinación con el Equipo de Trabajo Operativo (Ver Anexo N° 07: Listado de mecanismos de difusión sugeridos).</u></p>		
CCI		<p>Tarea 9: Revisar y aprobar el informe de diagnóstico, así como el material de difusión propuesto. Esta aprobación se evidencia en el acta de sesión de CCI, así como el acuerdo de presentar los resultados del diagnóstico ante el Titular y la Alta Dirección de la entidad.</p> <p>Tarea 10: Presentar los resultados del diagnóstico ante el Titular y la Alta Dirección de la entidad.</p> <p>Tarea 11: Solicitar la publicación del informe de diagnóstico, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, de ser el caso.</p> <p>Tarea 12: Registrar el informe de diagnóstico en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno", el cual se encuentra disponible en el portal web de la CGR.</p>		
<p>Tarea 13: Emitir reporte de evaluación correspondiente a la Etapa II – Fase de Planificación (Ver Actividad N° 8).</p>				
<p>Consideraciones:</p> <p>1. De transcurrir un año de realizado el diagnóstico sin que la entidad haya elaborado el plan de trabajo, será necesario que se proceda a la actualización de su diagnóstico, principalmente en la definición de los aspectos por implementar (brechas por componente).</p> <p>2. Se sugiere que el CCI verifique la atención de sus solicitudes en la sesión inmediata posterior en la que se acordó solicitarlas.</p>				

7.1.3. ETAPA III: Elaboración del plan de trabajo para el cierre de brechas

En esta etapa se formulan las acciones para cerrar las brechas identificadas como resultado del diagnóstico del SCI.

Actividad 6: Elaborar el plan de trabajo con base en los resultados del diagnóstico del SCI

El CCI, a través del Equipo de Trabajo Operativo, elabora el plan de trabajo en el que se describen las acciones para el cierre de cada brecha identificada, designando al responsable de implementar cada acción, recursos requeridos para la ejecución de las acciones y estableciendo el cronograma de trabajo, para luego, mediante un informe, elevarlo al Titular de la entidad solicitando su aprobación.

El Titular de la entidad aprueba el plan de trabajo y dispone su implementación en los plazos establecidos, y asignando los recursos necesarios.

A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 7
Actividad 6: Elaborar el plan de trabajo con base en los resultados del diagnóstico del SCI

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
CCI	En definir el curso de acción a seguir a fin de cerrar las brechas identificadas en el diagnóstico.	Tarea 1: Encargar al Equipo de Trabajo Operativo la elaboración del proyecto del plan de trabajo y de un informe que lo sustente.	1. Informe del Plan de trabajo. 2. Plan de trabajo aprobado.
Equipo de Trabajo Operativo		<p>Tarea 2: Elaborar el proyecto del plan de trabajo. <u>(Ver Anexo N° 15: Modelo de Plan de trabajo para el cierre de brechas) con base a los resultados del informe de diagnóstico del SCI, asegurando que las acciones a implementar guarden concordancia con la programación de actividades del Plan Operativo Institucional de la entidad.</u></p> <p>El Plan de trabajo debe contener como mínimo la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Objetivo del plan de trabajo · Descripción de las acciones para el cierre cada brecha identificada · Responsables de implementar cada acción. · Recursos requeridos para la ejecución de las acciones. · Cronograma de trabajo (con fechas programadas de inicio y término) <p>En el caso que se haya identificado en el diagnóstico que no se cuenta con una gestión por procesos y/o de riesgos, según corresponda, en el Plan de trabajo se incluirán las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Elaborar un Mapa de Procesos, en base al inventario de procesos obtenidos en el diagnóstico. · Elaborar un Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos, el que debe ser elaborado para cada uno de los procesos del nivel 0, identificados en el Mapa de Procesos, y desagregado hasta el nivel que la entidad considere pertinente para sus operaciones. · Elevar los proyectos del Mapa de procesos y del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos al Titular de la entidad solicitando su aprobación. · Elaborar una Política de Riesgos. 	

El Peruano / Viernes 20 de enero de 2017		NORMAS LEGALES		15
Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto	
		<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un Manual de Gestión de Riesgos. Elaborar un Plan de Gestión de Riesgos en el que se dimensione todo el desplazamiento en los procesos de la entidad. Para algunas de las metodologías sobre gestión de riesgos podrán consultar en el Marco Integrado de Gestión de Riesgos (COSO ERM) o la norma ISO 31000:2009 Gestión de Riesgo, Principios y Directrices. <p><u>Tarea 3: Elaborar el proyecto del informe del plan de trabajo (Ver Anexo N° 16: Estructura de informe de Plan de trabajo) que lo sustente y elevarlo de manera conjunta con el Plan de trabajo al CCI.</u></p> <p>Tarea 4: Efectuar la gestión respectiva para que las acciones específicas sean incorporadas en el plan operativo institucional correspondiente de la unidad orgánica, de ser necesario, lo que debe ser comunicado al CCI.</p>		
Oficina de Comunicaciones o la que haga sus veces		<p><u>Tarea 5: Elaborar material de difusión alusivo al Control Interno, relacionada al avance realizado por la entidad, en coordinación con el Equipo de Trabajo Operativo (Ver Anexo N° 07: Listado de mecanismos de difusión sugeridos).</u></p>		
CCI		<p>Tarea 6: Revisar y visar, en señal de aprobación, la propuesta del Plan de trabajo, lo que debe constar en acta, así como su acuerdo para realizar su presentación ante el Titular y la Alta Dirección de la entidad. Asimismo, revisa y aprueba el material de difusión propuesto.</p> <p>Tarea 7: Convocar a reunión al Titular de la entidad y a la Alta Dirección para presentar el proyecto del plan de trabajo y complementarlo con los aportes de los asistentes.</p> <p>Tarea 8: Elevar el proyecto de plan de trabajo al Titular de la entidad solicitando su aprobación.</p>		
Titular de entidad		<p>Tarea 9: Aprobar el plan de trabajo, disponiendo a las unidades orgánicas la ejecución de las acciones asignadas en dicho Plan.</p>		
CCI		<p>Tarea 10: Dejar constancia en el acta de Sesión del CCI la aprobación del plan de trabajo por parte del titular de la entidad.</p> <p>Tarea 11: Solicitar la publicación del plan de trabajo, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, de ser el caso.</p> <p>Tarea 12: Registrar el plan de trabajo en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno", el cual se encuentra disponible en el portal web de la CGR.</p>		

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
Tarea 13: Emitir reporte de evaluación correspondiente a la Etapa III – Fase de Planificación (Ver Actividad N° 8).			
Consideraciones:			
1. Se sugiere que el CCI realice la verificación de la atención de sus solicitudes en la sesión inmediata posterior a la que se acordó solicitarlas.			
2. El cambio del Responsable de las acciones originará la designación formal de un nuevo responsable.			
3. <u>Las entidades que no cuentan con Gestión por procesos elaboran su plan de trabajo iniciando la implementación del SCI a nivel entidad (Ver Anexo N° 17: Consideraciones para la implementación del SCI a nivel de entidad).</u>			
4. <u>Las entidades que sí cuentan con Gestión por procesos, elaboran su plan de trabajo para la implementación del SCI a nivel entidad y a nivel de procesos (Ver Anexo N° 18: Consideraciones para la implementación del SCI a nivel de procesos), el CCI define los procesos críticos/prioritarios con los cuales dará inicio a dicha implementación, el cual será gradual en el tiempo.</u>			

7.2. FASE DE EJECUCIÓN

La importancia de esta fase radica en la implementación de cada una de las acciones definidas en el plan de trabajo para el cierre de brechas.

7.2.1. ETAPA IV: Cierre de brechas

En esta etapa se ejecutan las acciones para cerrar las brechas identificadas como resultado del diagnóstico del SCI, para lo cual el Equipo de Trabajo Operativo toma en cuenta el Plan de Trabajo elaborado en la fase de planificación.

Actividad 7: Ejecutar las acciones definidas en el plan de trabajo

El Titular de la entidad dispone a las unidades orgánicas, de acuerdo a sus competencias, la ejecución de las actividades indicadas en el plan de trabajo para el cierre de brechas del SCI, de acuerdo a los plazos establecidos.

Las unidades orgánicas incorporan en sus planes operativos las actividades que corresponden de acuerdo al plan de trabajo a fin de comprometer recursos para la ejecución de las mismas.

Esta actividad es clave para la implementación y fortalecimiento del SCI en la entidad. A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 8
Actividad 7: Ejecutar las acciones definidas en el plan de trabajo

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
Titular de la entidad	En desarrollar cada una de las actividades de implementación establecidas en el plan de trabajo con el objetivo de cerrar las brechas y aprovechar las oportunidades de mejora identificadas producto del diagnóstico.	Tarea 1: Disponer la implementación del plan de trabajo en los plazos establecidos en el mismo, mediante un comunicado institucional de difusión interna.	1. Evidencias de implementación de las acciones del plan de trabajo.
CCI		Tarea 2: Convocar a reunión a quienes han sido designados como Responsables de las acciones definidas en el plan de trabajo, así como a su Jefe inmediato superior de ser el caso, para manifestarles la confianza depositada en ellos y afianzar su compromiso con la implementación del SCI, dejando evidencia en acta.	
Responsables de las acciones definidas en el plan de trabajo*		Tarea 3: Efectuar el seguimiento a las unidades orgánicas para que éstas cumplan con implementar las acciones establecidas en el plan de trabajo, de acuerdo a su competencia.	2. Informes de avances periódicos.
CCI		Tarea 4: Elaborar informes de avances periódicos de todas las acciones asignadas y remitirlos al Equipo de Trabajo Operativo, con copia a su Jefe inmediato.	
		Tarea 5: Efectuar el seguimiento al cumplimiento del plan de trabajo a través de la revisión y aprobación de los reportes de evaluación trimestrales de la implementación del SCI (Ver Actividad N° 8) y adoptar las medidas correspondientes para que el plan de trabajo se ejecute en los plazos establecidos en el mismo, dejando evidencia en acta.	
		Tarea 6: Registrar las actas, evidencias de implementación de las acciones del plan de trabajo y los reportes de evaluación trimestral de la implementación del SCI en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno" el cual se encuentra disponible en el portal web de la CGR.	
Tarea 7: Emitir reporte de evaluación trimestral – Fase de Ejecución (Ver Actividad N° 8).			
Consideraciones:			
1. (*) Dependiendo del tamaño de la entidad, pueden ser designados como responsables de las acciones los Coordinadores de Control Interno, los miembros del Equipo de Trabajo Operativo o los miembros suplentes del Comité de Control Interno.			
2. Los jefes inmediatos de los responsables de las acciones a implementar les otorgan las facilidades del caso para que puedan disponer del tiempo y condiciones necesarias para realizar las actividades asignadas.			

7.3. FASE DE EVALUACIÓN

Siguiendo con el modelo secuencial de implementación del SCI, la fase de evaluación se presenta de forma alternada y posterior a las fases de planificación y ejecución.

Este proceso de evaluación es efectuado en concordancia con las necesidades y consideraciones que la entidad establezca como pertinentes, las cuales tendrán como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos se desarrollen de forma adecuada. En los casos que como producto de esta evaluación se detecten desviaciones o incumplimientos sustanciales, se toman las medidas que modifiquen los procedimientos para reorientar el cumplimiento del objetivo programado.

7.3.1. ETAPA V: Reportes de evaluación y mejora continua

Esta etapa corresponde al seguimiento que la propia entidad realiza a la ejecución de las etapas de las Fases de Planificación y Ejecución del modelo de implementación del SCI. El resultado de los reportes de evaluación busca obtener información que aporte a la retroalimentación en el proceso de implementación del SCI.

Actividad 8: Elaborar reportes de evaluación respecto a la implementación del SCI

El CCI, a través del Equipo de Trabajo Evaluador, elabora reportes del cumplimiento de las etapas de cada fase de la implementación del SCI, considerando los acuerdos y planes aprobados por la entidad, a fin de informar al Titular del cumplimiento de los plazos y avances al proceso de implementación del SCI.

Los reportes de evaluación brindan información sobre el cumplimiento de actividades y permiten tomar decisiones de manera oportuna.

A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 9
Actividad 8: Elaborar reportes de evaluación respecto a la implementación del SCI

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
CCI	En mantener una evaluación permanente sobre la evolución de la implementación del SCI, a fin de que la entidad tome conocimiento respecto a qué se está logrando y qué está pendiente de lograrse, permitiéndole identificar y superar los elementos que obstaculizan su implementación.	Tarea 1: Encargar al Equipo de Trabajo Evaluador la elaboración de reportes de evaluación al finalizar cada etapa de la fase de planificación y trimestralmente en la fase de Ejecución.	1. Reporte(s) de evaluación correspondiente a la Etapa I – Fase Planificación.
Equipo de Trabajo Evaluador*		Tarea 2: Elaborar los proyectos de reportes de evaluación, con apoyo de los Coordinadores de Control Interno, al finalizar cada etapa de la Fase de Planificación (Ver <u>Anexo N° 19: Reporte de evaluación por etapa – Fase de Planificación</u>) y remitirlo al CCI adjuntando las evidencias que correspondan. Tarea 3: Elaborar los proyectos de reportes de evaluación trimestralmente sobre la ejecución del plan de trabajo (Ver <u>Anexo N° 20: Reporte de evaluación trimestral – Fase de Ejecución</u>), basados en los informes de avance periódicos elaborados por los Responsables de las acciones definidas en el plan de trabajo (de corresponder), y remitirlo al CCI adjuntando las evidencias de su implementación.	2. Reporte(s) de evaluación correspondiente a la Etapa II – Fase Planificación. 3. Reporte(s) de evaluación correspondiente a la Etapa III – Fase Planificación
CCI		Tarea 4: Revisar y aprobar los reportes de evaluación, dejando constancia en acta. Tarea 5: Elevar cada reporte de evaluación al Titular de la entidad, mediante documento interno. Tarea 6: Solicitar la publicación de los reportes de evaluación, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, de ser el caso. Tarea 7: Registrar las actas y los reportes de evaluación en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno", el cual se encuentra disponible en el portal web de la CGR.	4. Reportes de evaluación trimestral en la fase de ejecución.
Consideraciones:			
1. (*) Esta actividad puede ser desarrollada por el Equipo de Trabajo Operativo, en caso la entidad solo cuente con un Equipo de Trabajo, salvo que hayan sido designados como Responsables de las acciones.			

Actividad 9: Elaborar un informe final

El CCI, con el apoyo del Equipo de Trabajo Evaluador, elabora un informe final al término del plazo de implementación del SCI, de acuerdo a los plazos establecidos en el numeral 7.6 de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD.

A través del informe final, el Titular de la entidad, toma conocimiento de la implementación y adopta acciones necesarias para garantizar la continuidad del Control Interno al interior de la entidad.

A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 10
Actividad 9: Elaborar un informe final

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementaría?	Producto
CCI	En consolidar los avances y los resultados en la implementación del SCI de la entidad en un informe, debidamente sustentado por el Comité.	Tarea 1: Encargar al Equipo de Trabajo Evaluador la elaboración del informe final, antes de la culminación del plazo de implementación del SCI con el que cuenta la entidad, según el nivel de gobierno al que corresponda (Ver Cuadro N° 1 de la presente Guía).	1. Informe final sobre la implementación del SCI.
Equipo de Trabajo Evaluador*		Tarea 2: Elaborar el proyecto del informe final (Ver <u>Anexo N° 21: Informe final</u>), que recoja la información del proceso de implementación del SCI.	
Oficina de Comunicaciones o la que haga sus veces		Tarea 3: Elaborar material de difusión alusivo al Control Interno, relacionada al avance realizado por la entidad, en coordinación con el Equipo de Trabajo Evaluador (Ver <u>Anexo N° 07: Listado de mecanismos de difusión sugeridos</u>).	
CCI		Tarea 4: Revisar y aprobar el proyecto del informe final, así como el material de difusión propuesto, acordando su presentación ante el Titular de la entidad y la Alta Dirección; dejando constancia de ello en acta. Tarea 5: Convocar a reunión al Titular de la entidad y a la Alta Dirección para presentar el Informe final, dejando constancia en acta. Tarea 6: Remitir el informe final al Titular de la entidad para su aprobación. Tarea 7: Solicitar la publicación del informe final, a la Oficina de Informática o la que haga sus veces, en el portal web institucional o portal de transparencia, de ser el caso. Tarea 8: Registrar las actas y el Informe final en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno", el cual está disponible en el portal web de la CGR.	
Consideraciones:			
1. (*) Esta actividad puede ser desarrollada por el Equipo de Trabajo Operativo, en caso la entidad solo cuente con un Equipo de Trabajo.			

Actividad 10: Retroalimentar el proceso para la mejora continua del SCI

El fortalecimiento del SCI es un proceso continuo, dinámico y permanente en el tiempo, por lo que la entidad, a través del CCI y Equipo de Trabajo Evaluador realizan el monitoreo y recomendaciones a la mejora del SCI en el tiempo.

La retroalimentación permite alcanzar la mejora continua del SCI, lo que se traduce en la eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión de la entidad en favor del cumplimiento de los objetivos institucionales.

A continuación se muestra un cuadro con las principales tareas propuestas referidas a esta actividad:

Cuadro N° 11

Actividad 10: Retroalimentar el proceso para la mejora continua del SCI

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementaría?	Producto
CCI	En retroalimentar de manera constante el proceso de implementación del SCI con la finalidad de contrastar lo planificado con lo efectivamente realizado, a fin de que la entidad alcance el nivel de mejora continua de su SCI.	Tarea 1: Encargar al Equipo de Trabajo Evaluador la elaboración de un informe de retroalimentación del SCI.	1. Informe de retroalimentación del SCI.
Equipo de Trabajo Evaluador*		Tarea 2: Proponer al CCI acciones correctivas respecto a las desviaciones detectadas en cada reporte de evaluación, en coordinación con los Coordinadores de Control Interno y del Equipo de Trabajo Operativo, que puede incluir una actualización del Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno, del Programa de trabajo para el diagnóstico y/o del Plan de trabajo para la implementación del SCI; a través del proyecto del informe de retroalimentación del SCI y elevarlo al CCI.	2. Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno actualizado (retroalimentado), de ser el caso. 3. Programa de trabajo y diagnóstico del SCI actualizado (retroalimentado), de ser el caso.
Oficina de Comunicaciones o la que haga sus veces		Tarea 3: Elaborar material de difusión alusivo al Control Interno, relacionada al avance realizado por la entidad, en coordinación con el Equipo de Trabajo Evaluador (Ver Anexo N° 07: Listado de mecanismos de difusión sugeridos).	4. Plan de trabajo para la implementación del SCI actualizado (retroalimentado), de ser el caso.
CCI		Tarea 4: Revisar y aprobar el proyecto de informe de retroalimentación del SCI, así como el material de difusión, acordando su presentación ante el Titular de la entidad; dejando constancia de ello en acta. Tarea 5: Elevar el informe de retroalimentación del SCI al Titular de la entidad, sobre las desviaciones detectadas y las acciones correctivas correspondientes, solicitando disponga el cumplimiento de las mismas. Tarea 6: Registrar el informe de retroalimentación del SCI así como los documentos actualizados, de ser el caso, en el aplicativo informático: "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno", el cual está disponible en el portal web de la CGR.	
Titular de la entidad		Tarea 7: Disponer el cumplimiento de las acciones correctivas validadas por el CCI, mediante un comunicado institucional.	
Consideraciones:			
1. (*) Esta actividad puede ser desarrollada por el Equipo de Trabajo Operativo, en caso la entidad solo cuente con un Equipo de Trabajo.			

7.4. APLICATIVO INFORMÁTICO "SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO"

Las entidades registran la información correspondiente a la implementación del SCI en el aplicativo informático: Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno, de manera obligatoria y permanente.

La CGR facilitará un usuario y una contraseña al Presidente del CCI, previa remisión del directorio de integrantes del Comité de Control Interno por parte de la entidad.

El Titular de la entidad y el CCI son responsables de la confidencialidad y uso adecuado del usuario y contraseña asignados para acceder al aplicativo informático, asimismo, son responsables de la verificación de que los roles asignados se mantengan actualizados.

Actualmente, el aplicativo informático cuenta con los siguientes módulos:

- **Módulo Secuencia de implementación:** Se registra la información y evidencias de los avances que realiza la entidad de acuerdo al modelo secuencial de implementación del SCI señalado en el Grafico N° 1 de la presente Guía.
- **Módulo Proceso de medición SCI:** Contiene un cuestionario estructurado por componentes del SCI que es completado por la entidad para obtener su grado de madurez de su SCI.
- **Módulo Formulario temático:** Se registra información referida a la aplicación del Control Interno por procesos y sistemas administrativos, de acuerdo a los plazos que establece la CGR. Se divide en tres (3) Etapas: 1) Ejecutar formulario de autodiagnóstico de CI, 2) Registra plan de trabajo y 3) Registrar avance.

A continuación se muestran las principales tareas respecto al acceso y registro de información en el aplicativo informático: Seguimiento y Evaluación del SCI.

Cuadro N° 12
Acceso al aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno

Responsable	¿En qué consiste?	¿Cómo implementarla?	Producto
Presidente del CCI	En registrar y monitorear los avances en la implementación del SCI de la entidad, en el aplicativo informático "Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno".	Tarea 1: Convoca a sesión y encarga al Secretario Técnico la elaboración del Directorio del CCI.	1. Correo electrónico con usuario y contraseña para acceder al aplicativo informático, al Presidente del CCI. 2. Usuario con el Rol de Líder de Equipo asignado. 3. Usuario con el Rol de Encargado del proceso asignado.
Secretario Técnico del CCI		Tarea 2: Completar el formato del directorio de integrantes del CCI con la información que corresponde a su entidad (Ver <u>Anexo N° 22: Directorio de integrantes del Comité de Control Interno</u>) y lo presenta al CCI para su validación mediante su visto o firma. Tarea 3: Remitir el Directorio del CCI escaneado al correo sistemacontrolinterno@contraloria.gob.pe .	
Presidente del CCI		Tarea 4: Efectuar el seguimiento a la recepción del usuario y contraseña para acceder al aplicativo informático: Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno, en la bandeja de entrada del correo electrónico consignado en el directorio de integrantes del CCI. Tarea 5: Asignar los Roles que se requieran para el registro oportuno de información en el aplicativo informático, a través del mismo: <ul style="list-style-type: none"> • Rol Líder de Equipo, al Secretario Técnico del CCI. • Rol Encargado del Proceso, al dueño del proceso. Por ejemplo, para la herramienta de autodiagnóstico de Control Interno en contratación pública designa al Jefe del Órgano Encargado de las Contrataciones. 	
Líder de Equipo		Tarea 6: Registrar, en coordinación con el CCI, información y evidencias de los avances de la implementación del SCI en el módulo "Secuencia de implementación" del aplicativo informático: Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno. Tarea 7: Registrar, en coordinación con el CCI, información correspondiente a la medición del grado de madurez del SCI en el módulo "Proceso de medición SCI" del aplicativo informático: Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno, de acuerdo a los plazos que establezca la CGR.	
Encargado del Proceso		Tarea 8: Registrar la información correspondiente en el módulo "Formulario Temático" del aplicativo informático: Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno, en el proceso que le corresponda y de acuerdo a los plazos que establezca la CGR.	
Consideraciones:			
1. Para mayor información sobre el aplicativo informático: Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno deberá consultar los manuales de usuario del mismo, el cual está disponible a través del portal web de la CGR.			

8. REFERENCIAS DOCUMENTALES

CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO
N/A	Constitución Política del Perú.
N/A	Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
N/A	Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y sus modificatorias.
N/A	Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016.
N/A	Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
N/A	Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021.
N/A	Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, que aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada "Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado".
N/A	Control Interno – Marco Integrado COSO 2013.

9. REGISTROS

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
N/A	N/A

9. CONTROL DE CAMBIOS

Control de Cambios		
Versión	Fecha	Descripción del(los) Cambio(s)
00		Versión inicial

11. ANEXOS

Los formatos que se presentan a continuación contienen información referencial que el CCI puede adecuar de acuerdo a la necesidad que considere pertinente.

Anexo N° 01:	Acta de compromiso institucional.
Anexo N° 02:	Acta de compromiso individual.
Anexo N° 03:	Modelo de resolución de conformación del Comité Control Interno.
Anexo N° 04:	Acta de instalación del Comité de Control Interno.
Anexo N° 05:	Estructura del Reglamento del Comité de Control Interno.
Anexo N° 06:	Modelo del Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno.
Anexo N° 07:	Listado de mecanismos de difusión sugeridos.
Anexo N° 08:	Modelo de Programa de trabajo para el diagnóstico.
Anexo N° 09:	Mecanismos de recopilación de información para realizar el diagnóstico del SCI.
Anexo N° 10:	Matriz de vinculación de los componentes del SCI con los instrumentos de gestión o prácticas de gestión.
Anexo N° 11:	Procedimiento para aplicar encuestas.
Anexo N° 12:	Mecanismos de análisis de información para realizar el diagnóstico del SCI.
Anexo N° 13:	Metodología de riesgos.
Anexo N° 14:	Estructura de informe de diagnóstico.
Anexo N° 15:	Modelo de Plan de trabajo para el cierre de brechas.
Anexo N° 16:	Estructura de informe de plan de trabajo.
Anexo N° 17:	Consideraciones para la implementación del SCI a nivel de entidad.
Anexo N° 18:	Consideraciones para la implementación del SCI a nivel de procesos.
Anexo N° 19:	Reporte de evaluación por etapa – Fase de Planificación.
Anexo N° 20:	Reporte de evaluación trimestral – Fase de Ejecución.
Anexo N° 21:	Informe final.
Anexo N° 22:	Directorio de integrantes del Comité de Control Interno.

ANEXO N° 01: ACTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

**ACTA DE COMPROMISO
PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
EN LA [NOMBRE DE LA ENTIDAD]**

En mi calidad de [Cargo del titular de la entidad], junto al equipo Directivo de la [Nombre de la entidad], manifestamos nuestro compromiso y respaldo a la implementación del Sistema de Control Interno en la [Nombre de la entidad], de acuerdo a lo estipulado en el artículo 6° de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, Normas de Control Interno para las Entidades del Estado y a lo señalado en la Ley 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016 (Quincuagésima Tercera disposición complementaria final), mediante la cual se dispuso la obligación de todas las entidades del Estado de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses.

Para dicho fin, quienes suscribimos, nos comprometemos a:

1. Conformar un Comité de Control Interno, el cual tendrá a su cargo la implementación del Sistema de Control Interno de la [Nombre de la entidad], dentro del marco normativo vigente. Este Comité será dotado de los recursos humanos y materiales que requiera para la adecuada ejecución de sus labores. La designación será formalizada mediante resolución [En función al cargo del Titular de la entidad].

2. Diseñar, implementar, monitorear y evaluar la implementación del Sistema de Control Interno de la [Nombre de la entidad]; además, convocar a todos los funcionarios y servidores públicos a poner en marcha los procedimientos que sean necesarios para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno, que permita el cumplimiento de la misión y los objetivos de la entidad, en beneficio de la ciudadanía.

Firman en señal de conformidad en la ciudad de _____ a las [hh:mm] horas del [dd] de [mm] de [aaaa].

[Nombres y Apellidos completos]
[CARGO DEL TITULAR DE LA ENTIDAD]

[Nombres y Apellidos completos]
[CARGO DIRECTIVO 1 DE LA ENTIDAD]

[Nombres y Apellidos completos]
[CARGO DIRECTIVO 2 DE LA ENTIDAD]

[Nombres y Apellidos completos]
[CARGO DIRECTIVO 3 DE LA ENTIDAD]

[Nombres y Apellidos completos]
[CARGO DIRECTIVO "N" DE LA ENTIDAD]

ANEXO N° 02: ACTA DE COMPROMISO INDIVIDUAL

ACTA DE COMPROMISO INDIVIDUAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA [NOMBRE DE LA ENTIDAD]

Quien suscribe, [Nombres y apellidos completos del funcionario], en mi calidad de [Cargo del funcionario] de la [Nombre de la entidad], manifiesto mi compromiso y respaldo a la implementación del Sistema de Control Interno en la [Nombre de la entidad], de acuerdo a lo estipulado en el artículo 6° de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, Normas de Control Interno para las Entidades del Estado y a lo señalado en la Ley 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016 (Quincuagésima Tercera disposición complementaria final), mediante la cual se dispuso la obligación de todas las entidades del Estado de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses.

Para dicho fin, expreso mi compromiso con:

1. El diseño, implementación, monitoreo y evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno en la [Nombre de la entidad].

2. Convocar a todos los servidores públicos de la [Nombre de la gerencia bajo su cargo] a poner en marcha los procedimientos que sean necesarios para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno en la [Nombre de la entidad], que permita el cumplimiento de la misión y los objetivos de la entidad, en beneficio de la ciudadanía.

Firmo en señal de conformidad en la ciudad de _____ a las [hh:mm] horas del [día] de [mes] de [año].

[Nombres y Apellidos completos]
[CARGO DIRECTIVO DEL FUNCIONARIO]

ANEXO N° 03: MODELO DE RESOLUCIÓN DE CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO

RESOLUCIÓN DE [A NIVEL DEL TITULAR DE LA ENTIDAD] N° [...]

[Ciudad], [dd] de [mm] de [año]

VISTO:

El Acta de compromiso para la implementación del Sistema de Control Interno en la [Nombre de la entidad] de fecha [...] y;

CONSIDERANDOS:

Que, [...]

Que, mediante Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, se regula el funcionamiento, establecimiento, mantenimiento y evaluación del Sistema de Control Interno en todas las Entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer sus sistemas administrativos y operativos con actividades de control previo, simultáneo y posterior, para el debido y transparente logro de los fines objetivos y metas institucionales; así como contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción;

Que, con Resolución de Contraloría General N° [...], fue aprobada la Guía [...].

Que, con Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016 se estableció que todas las entidades del Estado, de los tres niveles de gobierno, en el marco de lo dispuesto en la Ley 28716, la obligación de implementar su Sistema de Control Interno (SCI), en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses, contados a partir de la vigencia de la referida Ley; en su Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final.

Por lo expuesto y en uso de la facultades conferidas por [...];

SE RESUELVE:**Artículo 1°.- Conformación del Comité de Control Interno de la [Nombre de la entidad]**

Conformar el Comité de Control Interno de la [Nombre de la entidad], el cual tendrá a su cargo la implementación del Sistema de Control Interno de la Entidad, conforme a lo dispuesto en la Directiva para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado.

Dicho Comité dependerá del Despacho de [Cargo del Titular de la entidad] y está conformado por:

Miembros titulares:	Miembros suplentes:
1. Gerente Municipal, quien lo presidirá.	1. Gerente de Desarrollo Económico.
2. Gerente de Planeamiento, Presupuesto e Informática, Secretario Técnico	2. Gerente de Desarrollo Urbano y Rural
3. Gerente de Administración y Finanzas	3. Gerente de Desarrollo Humano
4. Gerente de Asesoría Jurídica	4. Gerente de Servicios de Medio Ambiente
5. Gerente de Administración Tributaria y Rentas	5. Gerente de Seguridad Ciudadana

Solo en caso de ausencia o imposibilidad de los miembros titulares para participar en las sesiones del Comité de Control Interno asistirá en su remplazo el designado miembro suplente.

Artículo 2°.- Funciones del Comité de Control Interno de la [Nombre de la entidad]

El Comité de Control Interno de la [Nombre de la entidad], tendrá como funciones fundamentales las siguientes:

1. Monitorear el proceso de sensibilización y capacitación de los funcionarios y servidores públicos de la entidad sobre el Sistema de Control Interno.
2. Desarrollar el diagnóstico actual del Control Interno de la entidad.
3. Desarrollar el cuadro de necesidades propuesto dentro del diagnóstico del Control Interno.
4. Proponer la estimación de los recursos necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno.
5. Informar a la Alta Dirección sobre los avances realizados en materia de implementación del Sistema de Control Interno.
6. Coordinar con todas las áreas de la entidad, aspectos pertinentes a la implementación del Sistema de Control Interno.
7. Emitir informes sobre los resultados de la implementación del Sistema de Control Interno, para su oportuna remisión al Órgano de Control Institucional, dentro de los plazos indicados en la citada norma.
8. Comunicar a todos los funcionarios y servidores públicos la importancia de contar con un Sistema de Control Interno eficiente.
9. Todas las demás funciones contenidas en la Directiva para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobada con [...].

Artículo 3°.- Comunicar a todos los funcionarios y responsables de cada una de las unidades orgánicas de la Entidad, la importancia y la necesidad de la implementación del Sistema de Control Interno.

Artículo 4°.- Disponer el cumplimiento de la presente Resolución en todas las unidades orgánicas de la Entidad, los que deberán designar un representante para la coordinación de las actividades a realizar para la implementación del Sistema de Control Interno, el mismo que además deberá ser capacitado en Control Interno

Artículo 5°.- Publicar la presente Resolución en el portal municipal de la [Nombre de la entidad].

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

ANEXO N° 04: ACTA DE INSTALACIÓN DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO**ACTA DE INSTALACIÓN DEL COMITÉ CONTROL INTERNO DE LA [NOMBRE DE LA ENTIDAD]
ACTA N° ____ - [AÑO]**

En las instalaciones de la [Nombre de la entidad], siendo las [hh:mm] horas del [dd] de [mm] de [aaaa]; se reunieron los miembros integrantes del Comité de Control Interno designado mediante [Consignar resolución que los designa como tales]:

- [Nombres y apellidos completos] – Presidente [Titular/Suplente].
- [Nombres y apellidos completos] – Secretario Técnico.
- [Nombres y apellidos completos] – Miembro [Titular/Suplente]
- [...].

AGENDA:

1. Instalación del Comité de Control Interno
2. Seguimiento y monitoreo a la implementación del Sistema de Control Interno.
3. [...]

ORDEN DEL DÍA**1. Instalación del Comité de Control Interno**

El Presidente del Comité de Control Interno dio inicio a la sesión, manifestando que la misma fue convocada para instalar el Comité de Control Interno, que se encargará de ejecutar las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno y su eficaz funcionamiento.

Al respecto, se hizo una breve exposición de la obligación que tienen las entidades públicas de implementar el Sistema de Control Interno conforme lo establece la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado; precisando el plazo de [...] meses con el que cuentan para su implementación en [Nombre de la entidad].

Asimismo se precisó que el proceso de implementación del SCI requeriría iniciar la sensibilización de todos los funcionarios y servidores públicos de la [Nombre de la entidad] sobre la importancia del Control Interno y proceder a identificar los procesos de la entidad a nivel de cada unidad orgánica, para luego realizar un diagnóstico sobre su estado e identificar los procesos de riesgos, a fin de establecer los controles necesarios que permitan un adecuado funcionamiento de la entidad.

2. Seguimiento y monitoreo a la implementación del Sistema de Control Interno

[...]

3. [...]

ACUERDOS

1. Se acordó por unanimidad la instalación del Comité de Control Interno de la [Nombre de la entidad].
2. [...]

Siendo las [hh:mm] horas, y no habiendo asuntos pendientes por tratar, se dio por terminada la sesión suscribiendo la presente acta en señal de conformidad.

[Nombres y Apellidos completos]
Presidente

[Nombres y Apellidos completos]
Secretario Técnico

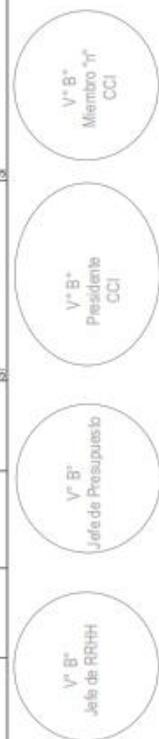
[Nombres y Apellidos completos]
Miembro

[Nombres y Apellidos completos]
Miembro

[Nombres y Apellidos completos]
Miembro

ANEXO N° 06: MODELO DEL PLAN DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN EN CONTROL INTERNO

ENTIDAD:																			
ALCANCE:		El personal de todas las unidades orgánicas de la entidad.																	
N°	Acciones de capacitación - Beneficiarios	Objetivo	Indicador	Participantes	Cantidad de participantes	Fuente de Financiamiento	Hosts Activas	Fecha de inicio	Fecha de término	Costo por participante (Soles)	Inversión Total por Capacitación (Soles)								
1	Charla de sensibilización de "Implementación del Sistema de Control Interno"	Obtener conocimientos específicos respecto al concepto, beneficios e importancia del Control Interno así como su vinculación con el modelo de la Gestión para Resultados, a la que refiere la Política de Modernización de la Gestión Pública.	Más del 50% obtuvo una nota mínima de 18. (Donde la máxima nota es 20).	<ul style="list-style-type: none"> Tular Unidad Orgánica 1 Unidad Orgánica 2 Unidad Orgánica 3 						SI	SI								
2	Taller "Implementación del Sistema de Control Interno"	Obtener conocimientos y desarrollar habilidades para la implementación del Sistema de Control Interno.	Más del 50% obtuvo una nota mínima de 18. (Donde la máxima nota es 20).	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Orgánica 1 Unidad Orgánica 2 Unidad Orgánica 3 						SI	SI								
2	Taller "Implementación de la gestión por procesos"	Obtener conocimientos y desarrollar habilidades para la implementación de la gestión por procesos.	Más del 50% obtuvo una nota mínima de 18. (Donde la máxima nota es 20).	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Orgánica 1 Unidad Orgánica 2 Unidad Orgánica 3 						SI	SI								
3	Taller "Implementación de la gestión de riesgos"	Obtener conocimientos y desarrollar habilidades para la implementación de la gestión de riesgos.	Más del 50% obtuvo una nota mínima de 18. (Donde la máxima nota es 20).	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Orgánica 1 Unidad Orgánica 2 Unidad Orgánica 3 						SI	SI								
4	Charla de sensibilización de "Implementación del Sistema de Control Interno"	Obtener conocimientos específicos respecto al concepto, beneficios e importancia del Control Interno así como su vinculación con el modelo de la Gestión para Resultados, a la que refiere la Política de Modernización de la Gestión Pública.	Más del 50% obtuvo una nota mínima de 18. (Donde la máxima nota es 20).	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Orgánica 1 Unidad Orgánica 2 Unidad Orgánica 3 						SI	SI								
<p>Resumen:</p> <table border="1"> <tr> <td>Total personal de la entidad (CAP, CAS, Preadicantes y SNP) =</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total eventos de capacitación =</td> <td>VI</td> </tr> <tr> <td>Total personal capacitado =</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Total inversión =</td> <td>0.00</td> </tr> </table>												Total personal de la entidad (CAP, CAS, Preadicantes y SNP) =		Total eventos de capacitación =	VI	Total personal capacitado =	0	Total inversión =	0.00
Total personal de la entidad (CAP, CAS, Preadicantes y SNP) =																			
Total eventos de capacitación =	VI																		
Total personal capacitado =	0																		
Total inversión =	0.00																		



ANEXO N° 08: MODELO DE PROGRAMA DE TRABAJO PARA EL DIAGNÓSTICO

ENTIDAD:																	
OBJETIVO: Determinar el estado actual del SCI de [nombre de la entidad] y su grado de desarrollo, en relación a la normativa vigente y aprobadas por la CGR.																	
ALCANCE: (Especificar las unidades orgánicas o los procesos que comprenderá el subdiagnóstico)																	
N°	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR	CRONOGRAMA DE TRABAJO		RESPONSABLE				Diagrama de Gantt									
		Fecha de inicio (dd/mm/aaaa)	Fecha de término (dd/mm/aaaa)	Unidad Orgánica	Nombre y Apellido	Campo	Como electivo	N° de celular / Anexo	Mes-Año		Mes-Año		Mes-Año				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
1 Actividades Preliminares																	
1.1.	Desarrollar condiciones favorables para el desarrollo del diagnóstico																
2 Recopilación de información																	
2.1.	Identificar y clasificar la información interna de tipo documental y normativo para el funcionamiento de [nombre de la entidad].																
3 Análisis de información																	
3.1.	Análisis Documental y Normativo del Sistema de Control Interno																
4 Identificación de Brechas y Oportunidades de Mejora																	
5	Elaboración del informe de diagnóstico																
6	Presentación y aprobación del informe final de diagnóstico																

ANEXO N° 09: MECANISMOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO DEL SCI

- RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTAL

Se inicia con la identificación, clasificación y selección de la información interna de tipo documental que regule o contenga información relacionada con los controles establecidos en la entidad, así como sobre sus procesos. Algunos de los documentos más comunes son:

- Acuerdos, oficios, circulares y lineamientos internos
- Principales metas y objetivos
- Reportes estadísticos e indicadores
- Información financiera y presupuestal
- Evaluaciones, diagnósticos, informes situacionales, entre otros
- Observaciones, y recomendaciones de auditoría interna y externa.

- RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN NORMATIVA

Luego, se continúa con la recopilación de los documentos normativos emitidos por la entidad (resoluciones, directivas, reglamentos entre otros), verificando su concordancia con los componentes del SCI. La normativa interna viene dada por aquellos procedimientos, actividades, tareas y controles que regulan las operaciones de la entidad para el logro de los objetivos institucionales.

Componentes del SCI	Normas internas asociadas
Ambiente de Control	
Evaluación de Riesgos	
Actividades de Control	
Información y Comunicación	
Supervisión	

Por otro lado, existen técnicas verbales, oculares, documentales y escritas que permitirán obtener mayor información, tales como las que se detallan en el cuadro siguiente:

1. Verbales	
Consisten en obtener información oral mediante averiguaciones o indagaciones dentro o fuera de la entidad, sobre posibles debilidades en la aplicación de los procedimientos, prácticas de control interno u otras situaciones que el evaluador considere relevantes. Algunas técnicas verbales pueden ser: Indagación y encuestas, cuestionarios o listas de verificación.	a. Indagación: consiste en la averiguación mediante la aplicación de entrevistas directas a los funcionarios y servidores públicos de la entidad o a terceros.
	b. Encuestas, cuestionarios o listas de verificación: es la aplicación de preguntas, relacionadas con las acciones realizadas por la entidad, para conocer la verdad de los hechos, situaciones u operaciones. Nota: Las evidencias que se obtengan a través de estas técnicas deben documentarse adecuadamente, describiendo las partes involucradas y los aspectos tratados.
2. Oculares	
Consisten en verificar en forma directa y paralela, la manera cómo los responsables desarrollan y documentan los procesos o procedimientos, mediante los cuales la entidad ejecuta sus actividades. Algunas técnicas oculares pueden ser: Observación, comparación o confrontación y revisión selectiva.	a. Observación: consiste en la contemplación a simple vista, que realiza el Equipo de Trabajo Operativo durante la ejecución de una actividad o proceso; por ejemplo, se podrá observar el cumplimiento de algunas políticas de control tales como el control de asistencia, control de accesos entre otros.
	b. Comparación o confrontación: es cuando se fija la atención en las operaciones realizadas por la entidad y se contrastan con los lineamientos normativos de control establecidos para ello, pudiendo descubrir sus relaciones e identificar sus diferencias; por ejemplo, la comparación que se realiza a la ejecución presupuestaria respecto a lo programado.
	c. Revisión selectiva: radica en el examen de ciertas características importantes que debe cumplir una actividad, informes o documentos, seleccionándose así parte de las operaciones que serán evaluadas o verificadas; por ejemplo, se puede revisar selectivamente qué procesos críticos se encuentran elaborados y documentados.

30		NORMAS LEGALES		Viernes 20 de enero de 2017 / El Peruano	
3. Documentales					
Consisten en obtener información escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por el evaluador, a través de la Comprobación y/o revisión analítica.	a.	Comprobación: consiste en verificar la evidencia que apoya o sustenta las operaciones evaluadas, con el fin de corroborar su autoridad, legalidad, integridad, propiedad, veracidad; por ejemplo, comprobar si los documentos normativos internos cuentan con documentación que evidencia su aprobación o actualización.			
	b.	Revisión analítica: consiste en el análisis de índices, indicadores, tendencias y la investigación de las fluctuaciones, variaciones y relaciones que resulten inconsistentes o se desvíen de las operaciones pronosticadas; por ejemplo, en el análisis de los indicadores de gestión de la entidad.			
4. Escritas					
Consisten en reflejar información importante para el trabajo del evaluador, tales como: Análisis, confirmación y tabulación.	a.	Análisis: consiste en la separación de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, o proceso, con el propósito de establecer sus propiedades y conformidad con los criterios de orden normativo y técnico; permite identificar y clasificar para su posterior análisis, todos los aspectos de mayor significación y que en un momento dado pueden afectar la operatividad de la entidad; por ejemplo, el análisis de los componentes del SCI versus las políticas normativas internas establecidas por la entidad.			
	b.	Confirmación: radica en corroborar la verdad, certeza o probabilidad de hechos, situaciones, sucesos u operaciones, mediante datos o información obtenidos de manera directa y por escrito de los funcionarios o terceros que participan o ejecutan las operaciones; por ejemplo, se puede confirmar a través de encuestas que los funcionarios y servidores públicos de la entidad desconocen el accionar del control interno en las operaciones que realiza.			
	c.	Tabulación: se realiza mediante la agrupación de los resultados importantes obtenidos en las áreas y elementos analizados para arribar o sustentar las conclusiones; por ejemplo, las encuestas realizadas a los funcionarios y servidores públicos de la entidad pueden ser tabuladas con la finalidad de cuantificar los resultados.			

ANEXO N° 10: MATRIZ DE VINCULACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL SCI CON LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN O PRÁCTICAS DE GESTIÓN

A continuación se desarrollan detalladamente cada uno de los componentes del SCI y se proponen herramientas, políticas y buenas prácticas de control que las entidades pueden implementar por cada componente, tomando en cuenta la naturaleza de sus operaciones, para la implementación o adecuación del SCI.

1. Componente: Ambiente de Control

La importancia de este componente radica en el establecimiento de una cultura de Control Interno mediante el ejercicio de lineamientos y conductas apropiadas. El ambiente de control es la base que sostiene a los demás componentes del SCI. Sin un sólido ambiente de control el adecuado establecimiento de los demás componentes resulta ineficaz, tal como en toda buena construcción es fundamental colocar buenos cimientos, ya que sin ellos sería imposible que una construcción sea estable y duradera.

Componente: Ambiente de Control	
Principios	Documento de Gestión / Evidencias de Cumplimiento
1. La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos	Acta de compromiso suscrita.
	Acta de charla de Sensibilización sobre el Sistema de Control Interno, acompañado de un registro de participantes con las firmas correspondientes.
	Enunciado de la declaración de Misión, Visión y Valores
	Difusión del acta de compromiso.
	Código de Ética institucional aprobado, vigente y difundido.
	Registro de Sanciones de Destitución y Despido actualizado.
	Declaración jurada de sujeción al Código de Ética en legajos de los funcionarios y servidores públicos.

Componente: Ambiente de Control	
Principios	Documento de Gestión / Evidencias de Cumplimiento
2. La alta dirección demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del control interno	Documento de designación del Comité de Control Interno (CCI).
3. La gerencia establece con la supervisión de la alta dirección las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos	Planes aprobados: Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM), Plan de Desarrollo Concertado (PDC), Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI) y otros planes sectoriales y territoriales, articulados y ligados a las políticas nacionales. Para entidades del Gobierno Nacional verificar que los planes incorporan la Gestión del Riesgo de Desastres (GRD). Plan Estratégico de Gobierno Electrónico. Plan Anual de Contrataciones debidamente aprobado. Informes semestrales de evaluación del POI que realizan las unidades orgánicas. Estructura orgánica – Organigrama. Reglamento de Organización y Funciones (ROF) aprobado y vigente. Cuadro de Puestos de la Entidad – CPE aprobado y vigente. Manual de Perfiles de Puesto-MPP aprobado y vigente; así como vinculado al PEI y al ROF. Mapa de Procesos (Diagrama y Fichas Técnicas) Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos. Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) aprobado y vigente.
4. La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización	Reglamento Interno de Trabajo, aprobado y vigente Procedimiento de inducción a los funcionarios y servidores públicos, relacionado con el puesto que ingresa y de los principios éticos. Procedimiento de capacitación. Procedimiento de evaluación de personal. Lineamientos de rendición de cuentas, declaraciones juradas. Escala remunerativa en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas. Evaluaciones del clima laboral Registro de evaluación de los perfiles del personal de la Entidad. Plan Desarrollo de las Personas aprobado. Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno.
5. La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos	Registros de documentos de designación de encargaturas (asignación de atribuciones y responsabilidades al personal). Reglamento del Comité de Control Interno. Informes emitidos por el CCI identificando necesidades u oportunidades de mejora en los diferentes procesos de la entidad.

2. Componente: Evaluación de riesgos

Para implementar el presente componente se diseña y aplica una metodología para la administración de riesgos, identificando, analizando, valorando y dando respuesta a los riesgos que está expuesta la institución, optimizando los recursos disponibles a través de la minimización de las pérdidas que pudieran presentarse como por la no consecución de sus objetivos.

Es preciso señalar que el presente componente permitirá la identificación de riesgos a nivel de entidad y a nivel de procesos, para el primer caso estarán en función a los objetivos institucionales de carácter general y el segundo en función de los objetivos de cada proceso.

Componente: Evaluación de Riesgos	
Principios	Documento de Gestión / Evidencias de Cumplimiento
6. La entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados	Lineamientos o directiva para implementar la gestión de riesgos aprobado. Plan de Gestión de Riesgos aprobado. Política de Riesgos. Manual de Gestión de Riesgos. Procedimientos para la gestión de riesgos.

Componente: Evaluación de Riesgos	
Principios	Documento de Gestión / Evidencias de Cumplimiento
7. La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar	Registros de capacitación de los responsables sobre gestión de riesgos.
	Inventario de riesgos de la entidad
	Matriz de Riesgos (probabilidad e impacto) o Análisis y Evaluación de Riesgos.
	Plan de Tratamiento de Riesgos o similar.
8. La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos	Medidas adoptadas para mitigar los riesgos en las áreas.
	Lineamientos para identificar y evaluar posibles fraudes.
	Registros de controles definidos que contribuyen a reducir los riesgos de errores y/o fraudes.
9. La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI	Normativa interna que considera la posibilidad de fraude en procesos de áreas expuestas a actos irregulares o de corrupción
	Reportes del monitoreo de los cambios externos (no controlables por la entidad) que puedan impactar en el SCI.
	Reportes del monitoreo de los cambios internos (modelos de gestión, políticos, institucionales o tecnológicos) que pueden impactar en el SCI.

3. Componente: Actividades de control

La implementación del componente actividades de control gerencial está relacionada con el componente de evaluación de riesgos y son aplicados de manera conjunta y en forma continua. Asimismo, las actividades de control pueden ser implementados tanto a nivel de entidad como a nivel de procesos.

Componente: Actividades de Control	
Principios	Documento de Gestión / Evidencias de Cumplimiento
10. La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos	Procedimientos de autorización y aprobación documentados comunicados a los funcionarios y servidores responsables.
	Procesos de la entidad documentados.
	Políticas y procedimientos para la rotación periódica de personal asignado a puestos susceptibles a riesgos de fraude.
	Normas internas aprobadas que evidencian que la segregación de funciones se aplica en los procesos, actividades y tareas que realiza la entidad
	Reportes de evaluación para identificar que dentro de los procesos, actividades y tareas se cumple con la segregación de funciones.
	Lineamientos para la aplicación de evaluación costo – beneficio, previo a implementar controles en los procesos, actividades y tareas.
	Estudios específicos que demuestren que el costo de los controles establecidos está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios).
	Procedimientos documentados y actualizados para utilizar, custodiar, controlar y acceder a los recursos de la entidad: instalaciones, recursos económicos, tecnología de información, bienes y equipos patrimoniales
	Restricciones de acceso a las aplicaciones para los procesos críticos que utilizan tecnología de la información.
	Normativa interna sobre documentación de acceso restringido en la entidad.
	Procedimientos documentados aprobados sobre mecanismos de conciliación y verificación.
	Reporte de arquezos, inventarios físicos, procesos de adquisiciones, reportes de personal u otros actos de verificación de información sensible efectuados periódicamente.
	Labores de verificación y/o conciliación de los registros contables, conciliaciones bancarias, arquezos de caja, inventarios físicos.
	Registro y seguimiento de Indicadores de desempeño del plan estratégico y del plan operativo.
	Indicadores aprobados para medir la efectividad de los procesos, procedimientos, actividades o tareas.
	Procedimientos internos para la rendición de cuentas.
	Registros de cumplimiento en el Sistema de Rendición de Cuentas de Titulares que administra la CGR.
Registros de cumplimiento en la presentación periódica de declaraciones juradas de ingresos y de bienes y rentas, por parte del personal obligado.	
Registros de cumplimiento de la presentación de información para la elaboración de la Cuenta General de la República.	

Componente: Actividades de Control	
Principios	Documento de Gestión / Evidencias de Cumplimiento
11. La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de organización sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos	Lineamientos sobre la política de seguridad informática.
	Perfiles de usuarios creados de acuerdo a las funciones de los servidores.
	Plan Operativo Informático y Guía de Elaboración.
	Plan de Contingencias aprobado.
	Plan Estratégico de Tecnologías de Información – PETI y su evaluación.
	Informes periódicos relacionados sobre la sensibilización y concientización de los funcionarios y servidores públicos de la Entidad en cuanto al buen uso de las tecnologías de la información y comunicación y seguridad de la información.
	Normas para el uso y conservación de las computadoras personales (PC) y periféricos.
12. La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen líneas generales de Control Interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica	Reporte de verificación de licencias y autorizaciones de uso de los programas informáticos de la Entidad.
	Políticas, directivas o manuales que registran las actividades y tareas de cada unidad orgánica.
	Registros de implementación de propuestas de mejoras de los procesos, procedimientos, actividades o tareas.
	Informe o reportes de las revisiones efectuadas a los procesos, procedimientos, actividades y tareas.
	Indicadores aprobados para medir la efectividad de los procesos, procedimientos, actividades o tareas.

4. Componente: Información y comunicación

El presente componente busca implementar los mecanismos y soportes de la información y comunicación dentro de una entidad.

Componente: Información y Comunicación	
Principios	Documento de Gestión / Evidencias de Cumplimiento
13. La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno	Normas internas que regulen los requisitos de la información
	Norma que regula el sistema de administración documentaria de la entidad.
	Documento interno para determinar la relación entre información y responsabilidad del personal.
	Procedimiento estableciendo los mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información y su evaluación periódica.
	Existencia del sistema integrado de gestión administrativa (SIGA o el sistema equivalente).
	Registros de revisión periódica de los Sistemas de Información para detectar deficiencias en sus procesos y productos y cuando ocurren cambios en el entorno o ambiente interno de la organización.
	Registros de implementación de mejoras producto de cambios en la normativa / reclamos o pedidos de los usuarios.
	Registro de actividades del proceso de implementación progresiva del Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública, según Resolución N° 001-2015-PCM-SGP.
	Informe de satisfacción de usuarios/ciudadano.
	Procedimientos para la administración del archivo institucional.
	Plan Anual de Trabajo archivístico (Directiva N° 003-2008-AGN/DNDAAI)
	Ambientes del archivo institucional adecuados
	Información preservada en medios físicos (archivos, documentados y/o digitales).
Normativa interna sobre préstamo de documentación del archivo y transferencia de documentación al archivo.	

Componente: Información y Comunicación	
Principios	Documento de Gestión / Evidencias de Cumplimiento
14. La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI	Normas para la administración y uso de internet y correo electrónico.
	Existencia de medios que facilitan la comunicación interna: Intranet, correo electrónico, boletines, revistas, folletos, periódicos murales; de conocimiento de los funcionarios y servidores públicos.
	Mecanismos para la denuncia de actos indebidos u oportunidades de mejora por parte de los funcionarios y servidores públicos.
	Canales de denuncias
	Libro de reclamaciones físicas y virtuales.
15. La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan el funcionamiento del control interno.	Informe de reclamaciones de usuarios.
	Norma actualizada para regular la actualización del Portal web y el Portal de transparencia.
	Procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública).

5. Componente: Supervisión

El presente componente permite cerrar la implementación del SCI dentro de una entidad buscando garantizar la eficacia de los controles implementados y su funcionamiento.

Componente: Supervisión	
Principios	Documento de Gestión / Evidencias de Cumplimiento
16. La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento	Diagnóstico (línea de base) del control interno
	Lineamientos aprobados para desarrollar acciones de prevención y monitoreo.
	Informes de evaluación del Plan Estratégico Institucional (objetivos, indicadores, entre otros) y del Plan Operativo Institucional.
	Registro de acciones de monitoreo para medir la eficacia de las actividades establecidas en los procedimientos.
17. La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la Alta Dirección.	Registros de participantes a las capacitaciones sobre control interno.
	Comunicaciones a los responsables sobre las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo, para que adopten los correctivos.
	Informes de la Alta Dirección sobre la adopción de medidas correctivas.
	Reportes de seguimiento a la implementación de recomendaciones de los informes de los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control.
	Registro de deficiencias reportadas por el personal.
	Procedimiento de autoevaluación sobre la gestión y el control interno de la entidad.
	Documentos de implementación de las recomendaciones que formulan los OCI.
	Registro de medidas adoptadas para desarrollar oportunidades de mejora.
Evaluación al cumplimiento del Plan Operativo Institucional.	

ANEXO N° 11: PROCEDIMIENTO PARA APLICAR ENCUESTAS

- SELECCIÓN DE ENTREVISTADOS

Para seleccionar los posibles encuestados es conveniente recurrir a algunas de las técnicas estadísticas relacionadas con la obtención del tamaño de la muestra.

Es importante establecer la población objetivo y si ésta puede satisfacer las expectativas que se pretende con la encuesta; así mismo, se debe tener en cuenta la posibilidad de validar la información obtenida.

- CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

El cuestionario de la encuesta debe contener, entre otra, la siguiente información:

- Datos de quien elabora la encuesta.
- Objetivos o propósitos de la encuesta.
- Instrucciones para su diligenciamiento.

- Formato de preguntas.
- Opciones de respuesta.

- ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO

El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida. Las preguntas que se pueden incluir se consideran de dos tipos, según se muestra a continuación:

Abiertas	Cerradas
Las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo que el número de opciones de respuesta puede resultar extenso y variado.	Las preguntas cerradas contienen opciones de respuesta que han sido delimitadas, es decir, se presenta a los encuestados las posibilidades de respuesta y ellos deben circunscribirse a ellas. Pueden ser dicotómicas , donde las opciones de respuesta son definidas a priori por el investigador y se le presentan al encuestado, quien debe elegir la opción más adecuada; o múltiples , donde la persona puede seleccionar más de una alternativa de respuesta que no resulten mutuamente excluyentes. En otras ocasiones la persona tiene que jerarquizar opciones, o asignar un puntaje a una o diversas alternativas.
Ejemplos:	
<p>Pregunta abierta: ¿Qué sabe usted sobre del Sistema de Control Interno? Respuesta _____</p>	<p>Pregunta cerrada dicotómica: ¿Conoce usted el Sistema de Control Interno? Sí/No _____</p>
	<p>Pregunta cerrada de alternativa múltiple: ¿Cómo tuvo conocimiento del Sistema de Control Interno?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Por usted mismo. - Por su Jefe. - Por la Oficina de Planeamiento. - Por la Oficina de Capacitación - Otros. _____ <p>Dependencia _____ cuál _____</p>

Cada cuestionario obedece a diferentes necesidades y problemas de investigación, lo que origina que en cada caso el tipo de preguntas sea diferente. Algunas veces se incluyen solamente preguntas cerradas, otras veces únicamente preguntas abiertas y en ciertos casos ambos tipos de preguntas.

Una recomendación para construir un cuestionario es que se analice las necesidades de información y así determinar qué tipos de preguntas pueden ser confiables y válidas para obtener dicha información, de acuerdo con la situación de la investigación o estudio.

Las preguntas deben reunir, entre otras, las siguientes características:

- Deben ser claras y comprensibles para las personas que responden.
- Deben referirse preferiblemente a un solo aspecto o relación lógica.
- No deben inducir las respuestas
- Deben ser elaboradas con un lenguaje que se adapte a quien corresponde.
- Deben incluir instrucciones claras y precisas para ser respondidas.

- TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS

El método de tabulación, manual o por procesamiento electrónico, debe escogerse antes de terminar el diseño de la encuesta. El diseño de encuesta y la tabulación tienen que ser compatibles. De acuerdo con el objetivo de la evaluación efectuada y al tipo de respuestas que se espera recibir, debe establecerse un plan por medio del cual será posible tabular las encuestas conforme se vayan recibiendo, en lugar de esperar hasta tenerlas todas.

Se debe evitar el interpretar las respuestas. Si estas en alguna de las encuestas son contradictorias, sepárelas para realizar una confirmación directa. Una confirmación personal directa también puede ser conveniente para unas cuantas respuestas limitadas, como una forma de verificar su validez.

Considerando que es muy posible llegar a determinar conclusiones basándose en las respuestas tabuladas, se deben establecer controles para asegurar la precisión de las tabulaciones.

- CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LAS ENCUESTAS

- Es importante validar la información obtenida a través de encuestas, por ejemplo identificar las respuestas inconsistentes y verificar el registro de los datos para evitar errores en la entrada de los mismos.
- Es necesario tener en cuenta en la etapa de planeación el tiempo que se emplea en el proceso de la encuesta, el registro y la validación.
- El método empleado para la encuesta, el tamaño de la muestra, el propósito y el diseño de la encuesta debe ser explicado en detalle y discutido entre el equipo de trabajo.

- Diseñar la encuesta de tal manera que pueda ser comprendida y diligenciada por personas con diferente perfil académico y laboral.
- Preguntas sencillas y directas relacionadas con el tema producen mejores resultados.
- Revisar cuidadosamente el borrador de la encuesta para verificar que las preguntas estén relacionadas con el tema y propósito de la encuesta.
- Las preguntas de la encuesta deben ser agrupadas en forma lógica.
- Las preguntas que requieren respuestas narrativas son poco convenientes, pero no se les puede evitar cuando la información necesaria representa la experiencia de la persona que responde.
- El formato de la encuesta debe contar con espacio suficiente para las respuestas, como utilidad no sólo para la persona que contesta sino para quien las tabula.
- Es conveniente dejar espacio para cualquier comentario adicional de quien responde la encuesta. Los comentarios no siempre tendrán que ser tabulados pero pueden proporcionar opiniones útiles.
- Las preguntas deben estar formuladas para evitar reacciones defensivas por parte de las personas que responden.
- Es aconsejable hacer una prueba de la encuesta con un grupo limitado antes de enviarla a las personas seleccionadas.
- Se debe garantizar la confidencialidad de la información suministrada por los encuestados.

- MEDIOS PARA APLICAR LA ENCUESTA

Bajo cualquiera de los medios citados a continuación, es necesario realizar la validación de los resultados; en algunos casos es interesante mantener una serie de discusiones posteriores con algunas de las personas que respondieron la encuesta para así validar los resultados y obtener perspectivas adicionales:

- Vía Correo o de Diligenciamiento Personal

Este es un medio relativamente económico para llegar a un grupo amplio de personas geográficamente dispersas. La tasa de respuesta es menor al 30%, para que ésta se incremente, el cuestionario debe ser presentado de forma atractiva y debe estar escrito de manera clara y sencilla.

- Entrevista Personal

Este medio es más apropiado cuando se desean cubrir temas complejos, ya que las entrevistas se pueden guiar hacia preguntas difíciles y a la vez observar las respuestas. Es costoso si el número de personas a entrevistar para obtener un resultado representativo es grande. La tasa de respuesta generalmente es buena.

- Entrevista Telefónica

Es un medio para cubrir una mayor población de manera rápida. Pueden ser difíciles de validar y controlar, solo es posible hacer preguntas simples. Estas dificultades pueden superarse a través de una buena dirección y planeación de la encuesta.

ANEXO N° 12: MECANISMOS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN PARA REALIZAR EL DIAGNOSTICO DEL SCI

- HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

El análisis de la información recopilada permite identificar las debilidades de control que presente el SCI de la entidad, en relación con los componentes del SCI.

Para ello se recomiendan algunas herramientas que van a facilitar el análisis de la información, las cuales podrán ser utilizadas en forma individual o combinada, tales como las que se señalan en el cuadro siguiente:

1. Pruebas selectivas
Permiten simplificar la labor total de evaluación mediante la selección de muestras que a juicio del evaluador sean representativas del alcance total de la revisión.
Es factible también que se puedan aplicar técnicas de muestreo con la finalidad de obtener una selección adecuada. A la muestra seleccionada se le aplicarán pruebas con la finalidad de identificar las debilidades de control respectivas. Por ejemplo, de todos los procesos que tiene la entidad se deberán seleccionar algunos. De existir debilidades en éstos, se podrá concluir sobre el resto del universo.
2. Entrevistas
La entrevista es una de las fuentes primarias de información para la obtención de información sobre políticas de control que podrían estar pendientes de implementación. Las entrevistas podrán ser desarrolladas a nivel personal o grupal.

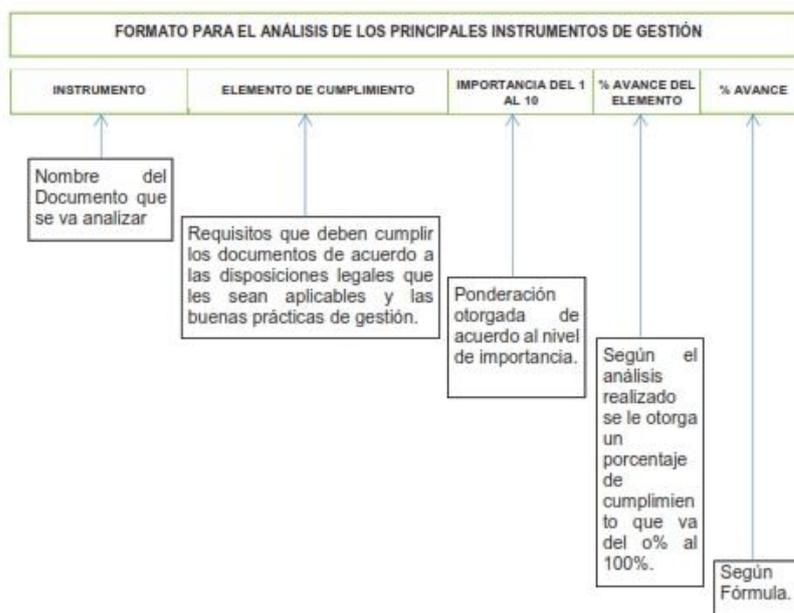
El Peruano / Viernes 20 de enero de 2017		NORMAS LEGALES		37
3. Encuestas				
Las encuestas son útiles para obtener información estadística sobre una muestra representativa de las unidades de información seleccionadas (técnicos, analistas, especialistas, jefes, gerentes, directores, entre otros) que componen el universo de evaluación. La información que se obtenga como resultado de su aplicación podrá ser organizada de forma cuantitativa y cualitativa.				
El análisis de esta información permite obtener debilidades de Control Interno que no se hayan podido identificar mediante pruebas o revisiones selectivas. Por ejemplo, se puede desarrollar encuestas de percepción a los funcionarios y servidores públicos de la entidad sobre el funcionamiento del SCI en la entidad; los mismos que podrían brindar información sobre el deficiente funcionamiento de algunos controles establecidos por la entidad.				
4. Cuestionarios y listas de verificación				
El desarrollo de cuestionarios y listas de verificación será con base en criterios, normas de control, buenas prácticas y otros aspectos adicionales que el evaluador considere que la entidad deba cumplir.				
La información que se obtenga como resultado de la aplicación de estas herramientas podrá ser:				
<ul style="list-style-type: none"> - Validada a través de pruebas de verificación, - Analizada a través de técnicas cualitativas y cuantitativas. 				
Los cuestionarios y listas de verificación deberán ser desarrollados con apoyo de todas las unidades, gerencias y jefaturas de la entidad.				

- ANÁLISIS NORMATIVO

Como parte del diagnóstico se realiza un análisis de la normativa interna que existe con respecto con los componentes del SCI.

Cabe mencionar que, en el marco de la Gestión para Resultados, los instrumentos son aquellas herramientas o medios que sirven a la administración pública para implementar una estrategia de gestión que oriente la acción de los actores públicos y de esta manera generar el mayor valor público posible.

A continuación se propone un formato para el análisis de los principales instrumentos de gestión:



Fórmula aplicada:

$$\% \text{ Avance del documento} = \frac{\sum [(importancia) * (\% \text{ avance del elemento})]}{\sum [importancia]}$$

Ejemplos: A continuación se muestran algunos instrumentos de Gestión vinculados a la Gestión para Resultados que aportan a la Implementación del Sistema de Control Interno.

INSTRUMENTO	ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Plan Estratégico Institucional (PEI)	1 Diagnóstico: - Caracterización General - Identificación de la situación institucional, análisis de hechos y tendencias (análisis interno y externo).			
	2 Perspectivas de mediano y largo plazo:			
	Visión y Misión institucional.			
	Prioridades Institucionales.			
	Lineamientos de política institucional.			
	Indicadores para la medición del desempeño a nivel de impacto final del periodo del plan.			
	3 Programación Multianual			
	Objetivos estratégicos generales - indicadores para la medición del desempeño a nivel resultado.			
	Objetivos estratégicos específicos - indicadores para la medición del desempeño a nivel resultado.			
	Acciones permanentes o temporales - indicadores para la medición del desempeño a nivel producto.			
4 Se ha elaborado de acuerdo a las directivas nacionales.				
5 Se articulan los lineamientos de política nacional, regional, regional específica y provincial.				
6 Está vinculado a un presupuesto.				
7 Existe un órgano responsable de su formulación.				
8 Existe un órgano responsable de su evaluación.				
9 Es evaluado.				
10 El resultado de la evaluación se hace de conocimiento de la Alta Dirección.				

INSTRUMENTO	ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Plan Operativo Institucional (POI)	1 Es concordante con los objetivos estratégicos del PEI.			
	2 Existen lineamientos y metodología para su formulación y es concordante con estos.			
	3 Refleja las metas presupuestarias que se espera alcanzar para el año fiscal.			
	4 Contiene los procesos a desarrollar en el corto plazo, precisando las tareas necesarias para cumplir las metas presupuestarias establecidas para dicho periodo; así como la oportunidad de su ejecución, a nivel de cada dependencia orgánica.			
	5 Existe un órgano responsable de su formulación.			
	6 Existe un órgano responsable de su evaluación.			
	7 Su aprobación es oportuna.			
	8 Es evaluado.			
	9 El resultado de la evaluación se hace de conocimiento de la Alta Dirección.			

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	1	Su formulación es concordante con los lineamientos establecidos en la normativa vigente.			
	2	Su aprobación es concordante con los lineamientos establecidos en la normativa vigente.			
	3	Se observan las disposiciones sobre creación, organización y funciones contenidas en las normas que regulan el proceso de descentralización y modernización de la gestión del Estado.			
	4	Se ha diseñado la organización con criterios de simplicidad y flexibilidad que permitan el cumplimiento de los fines de la Entidad con mayores niveles de eficiencia y una mejor atención al ciudadano.			
	5	Se ha observado el principio de especialidad conforme al cual se deben integrar las funciones afines y eliminar posibles conflictos de competencia y cualquier duplicidad de funciones entre sus órganos y unidades orgánicas o con otras entidades de la administración pública.			
	6	Se observa el principio de legalidad de las funciones.			
	7	Todas las funciones y competencias que las normas sustantivas establecen, han sido recogidas y asignadas a algún órgano de la Entidad.			
	8	Cuida la coherencia entre la asignación de competencias y rendición de cuentas. Se tiene claramente asignadas sus competencias de modo tal que pueda determinarse la calidad de su desempeño y el grado de cumplimiento de sus funciones.			
	9	Tiene informe técnico y legal que los sustenta.			
	10	Tiene informe previo que verifica el cumplimiento de los requisitos,			

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Estructura Orgánica	1	Concordante con el ROF			
	2	Se encuentra actualizada			
	3	Responde a las necesidades de la organización			
	4	Favorece la organización horizontal			
	5	Favorece la organización vertical			
	6	La ubicación de los órganos en el diseño es concordante con la normativa vigente			

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Manual de Organización y Funciones (MOF)	1	Concordante con el ROF			
	2	Coincidencia de los cargos con los indicados en el CAP			
	3	Se asignan las funciones con claridad			
	4	Existe segregación de funciones			

40 **NORMAS LEGALES** Viernes 20 de enero de 2017 / **El Peruano**

INSTRUMENTO	ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Presupuesto Inicial de Apertura	1	Alineado con el PEI.		
	2	Alineado con el POI.		
	3	Su estructura considera: 1) Exposición de Motivos 2) Base Legal 3) Prohibición para el año fiscal 4) Estimación de los ingresos (por fuentes de financiamiento) 5) Estimación de los gastos		
	4	La estructura funcional refleja las metas presupuestarias fijadas para el ejercicio.		
	5	Las propuestas de gasto son consistentes con los objetivos institucionales.		
	6	Se distribuye la asignación presupuestaria total de acuerdo a los objetivos que se esperan alcanzar.		
	7	Se proponen actividades y proyectos en concordancia con los objetivos estratégicos del pliego.		
	8	Considera la previsión del gasto de las actividades y proyectos y su forma de financiamiento, dentro de los límites de la asignación presupuestaria total.		
	9	El gasto está orientado a cubrir la mayor cantidad de acciones prioritarias.		
	10	Es aprobado oportunamente e ingresado en el SIAF.		

INSTRUMENTO	ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI)	1	Realiza un análisis de la entidad (estructura, funcionalidad, etc).		
	2	Toma en cuenta la prospectiva estratégica de la entidad.		
	3	Analiza la participación actual de las TICs en la Entidad y sus principales procesos.		
	4	Analiza las arquitecturas de datos, software y tecnología en general.		
	5	Define la cartera de proyectos.		
	6	Prioriza la cartera de proyectos.		
	7	Contiene los lineamientos para la implementación del PETI.		
	8	Se encuentra actualizado.		
	9	Se ha formulado de acuerdo los lineamientos establecidos en la normativa vigente.		
	10	Se vincula a un presupuesto.		

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Plan Anual de Contrataciones (PAC)	1	Se articula con el Cuadro de Necesidades y con el POI.			
	2	Contiene el objeto de la contratación.			
	3	Contiene la descripción de los bienes y/o servicios a contratar.			
	4	Contiene el valor estimado de la contratación.			
	5	Contiene la fuente de financiamiento.			
	6	Considera a todas las contrataciones del año, independientemente del tipo de proceso de selección o del régimen que las regule.			
	7	Se aprueba oportunamente (como máximo dentro de los cinco primeros días del ejercicio).			
	8	Se publica oportunamente en el SEACE.			
	9	Se evalúa semestralmente de acuerdo a las disposiciones del OSCE.			

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Clasificador de Cargos	1	Considera lo establecido en el artículo 4° de la Ley del Empleo Público.			
	2	Concordante con el ROF.			
	3	Concordante con el CAP.			
	4	Se encuentra actualizado.			
	5	Responde a las necesidades de la organización.			
	6	Es concordante con la normativa emitida por SERVIR.			
	7	Aprobado por el Titular de la Entidad.			

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	1	Formulado en concordancia con la normativa vigente.			
	2	Formulado a partir de la estructura orgánica establecida por el ROF de la entidad.			
	3	Observa las disposiciones sobre clasificación de cargos que se encuentren vigentes.			
	4	Consigna los cargos de confianza de conformidad con las disposiciones legales vigentes.			
	5	Se ha presentado en formato que se incluye en los anexos adjuntándose el resumen cuantitativo que consigna la clasificación por grupos ocupacionales.			
	6	Se encuentra actualizado.			
	7	Aprobado por autoridad competente.			

42 **NORMAS LEGALES** Viernes 20 de enero de 2017 / **El Peruano**

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Manual de Perfiles de Puestos	1	Identificación del puesto.			
	2	Misión del puesto.			
	3	Funciones del puesto.			
	4	Coordinaciones principales.			
	5	Requisitos del puesto.			
	6	Habilidades o competencias.			

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Plan de Desarrollo de las Personas	1	Formulado en concordancia con la normativa emitida por SERVIR.			
	2	Responde a las necesidades de la Entidad.			
	3	Se encuentra actualizado.			
	4	Se aprobó oportunamente.			
	5	Se ejecuta.			

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)	1	Formulado de acuerdo a los Lineamientos para la elaboración y aprobación del TUPA establecidos en la normativa vigente.			
	2	Antigüedad no supera los dos años según normativa vigente.			
	3	Contiene Procedimientos en los que se aplica el Silencio Positivo.			
	4	Contiene Procedimientos en los que se aplica el Silencio Negativo.			
	5	Los procedimientos han sido materia de simplificación administrativa.			
	6	Los procedimientos contemplan pluralidad de instancias.			
	7	Los plazos son proporcionales al tipo de Trámite.			
	8	Asigna áreas responsables de cada trámite.			
	9	Aprobado por autoridad competente.			
	10	El cálculo de costos se ha realizado con la metodología de determinación de costos de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad, aprobada con [Consignar normativa vigente].			

INSTRUMENTO		ELEMENTO DE CUMPLIMIENTO	IMPORTANCIA DEL 1 AL 10	% AVANCE DEL ELEMENTO	% AVANCE
Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO)	1	Se encuentra actualizado.			
	2	Se han identificado claramente los procesos y procedimientos.			
	3	Concordante con la normativa y metodología vigente para su elaboración.			
	4	Concordante con los lineamientos de modernización de la gestión pública.			
	5	Contiene los procedimientos estratégicos, de línea y de apoyo, es decir, los procedimientos internos y externos contemplados en el TUPA.			

- IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES Y FORTALEZAS

Finalmente, tomando en consideración el análisis efectuado a la entidad con respecto a los componentes del SCI, se podrá mostrar los resultados de forma agrupada, por cada componente, identificando las debilidades y fortalezas.

Formato de análisis de componentes de Control Interno

Componentes del SCI	Debilidades	Fortalezas
Ambiente de Control		
Evaluación de Riesgos		
Actividades de Control		
Información y Comunicación		
Supervisión		

ANEXO N° 13: METODOLOGÍA DE RIESGOS

La presente metodología de riesgos es de carácter referencial, por lo que la entidad podrá utilizar la metodología de riesgos más acorde a su organización y a la naturaleza de sus funciones.

1. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

El proceso de identificación de los riesgos es permanente, interactivo e integrado con el proceso de planeamiento y nace a partir de la claridad de los objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de resultados.

La identificación de los riesgos puede darse en el nivel de entidad y en el nivel de procesos, para el primer caso corresponden a los riesgos de carácter general y para el segundo sobre los riesgos que afectan a los procesos; sin embargo, en ambos casos se definen los objetivos respectivos.

1.1. Herramientas y técnicas de identificación de riesgos

La metodología de identificación de riesgos en una entidad puede comprender una combinación de herramientas y técnicas de apoyo. Las técnicas de identificación de riesgos se basan tanto en el pasado como en el futuro.

La entidad podrá utilizar diversas técnicas para identificar posibles acontecimientos que afecten al logro de los objetivos.

A continuación, se presenta una serie de herramientas y técnicas comunes de identificación de eventos y su aplicación.

Técnicas de recopilación de información	
Tormenta de ideas	<p>La meta de la tormenta de ideas es obtener una lista completa de los riesgos de la entidad. El Equipo de Trabajo Operativo realiza esta técnica con funcionarios y servidores públicos de diversas funciones o niveles con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados. Ello a fin de generar ideas acerca de los riesgos de la entidad bajo el liderazgo de un facilitador. Pueden utilizarse como marco un conjunto de categorías de riesgo preestablecidas.</p> <p>Ejemplo de aplicación de técnica Tormenta de ideas:</p> <p>Requerimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un problema que solucionar (identificación de riesgos) - Un grupo con potencial para trabajar en equipo. Puede ser desde un pequeño equipo operacional o gestor de entre cinco y diez personas (por ejemplo: Gerentes, especialistas, asesores, entre otros) - Un tablero, grandes hojas de papel en blanco o algo que sea fácilmente visible por todos, y algunos plumones para escribir, y - Un facilitador, alguien cuya función es obtener las sugerencias de los participantes, no imponerles sus opiniones, aunque con aptitudes de liderazgo para mantener el orden y el propósito de la sesión. <p>Reglas básicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - El facilitador dirige cada sesión. - El facilitador pide sugerencias de los participantes.

	<ul style="list-style-type: none"> - No se permite la crítica (a las sugerencias de cualquiera) por parte de nadie y - Todas las sugerencias se registran en la pizarra (incluso las disparatadas). <p>Procedimiento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir el problema: (identificación de riesgos) <ul style="list-style-type: none"> - Pida sugerencias sobre el problema. - No permita las críticas (a las sugerencias de los demás) por parte de nadie. - Escriba en la pizarra todos los riesgos propuestos. - Agrupe los riesgos similares o relacionados, y después - Ordénelos y listelos por orden de prioridad (empezando por los más importantes). 2. Resumir en la pizarra las decisiones del grupo: <ul style="list-style-type: none"> - Los riesgos, - Las causas o efectos, - El impacto - La probabilidad, - Controles existentes. 								
<p>Técnica Delphi</p>	<p>Es una técnica que permite llegar a un consenso entre expertos en una determinada materia. Los expertos en riesgos participan en esta técnica de forma anónima. Un facilitador emplea un cuestionario para solicitar ideas acerca de los riesgos importantes de la entidad.</p> <p>Las respuestas obtenidas son luego resumidas y enviadas nuevamente a los expertos para que realicen comentarios adicionales. Al cabo de pocas rondas de este proceso se puede lograr el consenso. Asimismo, la técnica Delphi ayuda a reducir sesgos en los datos y evita que cualquier persona ejerza influencias impropias en el resultado.</p> <p>Ejemplo de aplicación de Técnica Delphi:</p> <p>Los pasos que se llevan a cabo para garantizar la calidad de los resultados, usando la técnica Delphi, son los siguientes:</p> <table border="1" data-bbox="518 1025 1323 1534"> <tr> <td data-bbox="518 1025 826 1104">Fase 1: Formulación del problema</td> <td data-bbox="826 1025 1323 1104">Consiste en definir con precisión el campo de investigación para estar seguros de que los expertos consultados y reclutados poseen las mismas nociones de este campo.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="518 1104 826 1261">Fase 2: Elección de expertos</td> <td data-bbox="826 1104 1323 1261">Los expertos serán elegidos por su capacidad de encarar el futuro y conocimientos sobre el tema consultado. La falta de independencia de los expertos puede constituir un inconveniente, por lo que sus opiniones son anónimas; así pues se obtiene la opinión real de cada experto y no la opinión distorsionada por un proceso de grupo.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="518 1261 826 1429">Fase 3: Elaboración y lanzamiento de los cuestionarios</td> <td data-bbox="826 1261 1323 1429">Se formulan cuestiones relativas al grado de ocurrencia (probabilidad) y de importancia (prioridad). En ocasiones, se recurre a respuestas categorizadas (Si/No; Mucho/ Medio/Poco; Muy de acuerdo/ De acuerdo/ Indiferente/ En desacuerdo/ Muy en desacuerdo) y después se tratan las respuestas en términos porcentuales tratando de ubicar a la mayoría de los consultados en una categoría.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="518 1429 826 1534">Fase 4: Desarrollo práctico y explotación de resultados</td> <td data-bbox="826 1429 1323 1534">El cuestionario es enviado a los expertos (hay que tener en cuenta las no-respuestas y abandonos. Se recomienda que el grupo final no sea inferior a 25).</td> </tr> </table> <p>El objetivo de los cuestionarios sucesivos es disminuir la dispersión de las opiniones y precisar la opinión media consensuada. En el curso de la segunda consulta, los expertos son informados de los resultados de la primera consulta de preguntas y deben dar una nueva respuesta y sobre todo deben justificarla en el caso de que sea fuertemente divergente con respecto al grupo. Si resulta necesaria, en el curso de la tercera consulta se pide a cada experto comentar los argumentos de los que disienten de la mayoría. Un cuarto turno de preguntas, permite la respuesta definitiva: opinión consensuada media y dispersión de opiniones.</p>	Fase 1: Formulación del problema	Consiste en definir con precisión el campo de investigación para estar seguros de que los expertos consultados y reclutados poseen las mismas nociones de este campo.	Fase 2: Elección de expertos	Los expertos serán elegidos por su capacidad de encarar el futuro y conocimientos sobre el tema consultado. La falta de independencia de los expertos puede constituir un inconveniente, por lo que sus opiniones son anónimas; así pues se obtiene la opinión real de cada experto y no la opinión distorsionada por un proceso de grupo.	Fase 3: Elaboración y lanzamiento de los cuestionarios	Se formulan cuestiones relativas al grado de ocurrencia (probabilidad) y de importancia (prioridad). En ocasiones, se recurre a respuestas categorizadas (Si/No; Mucho/ Medio/Poco; Muy de acuerdo/ De acuerdo/ Indiferente/ En desacuerdo/ Muy en desacuerdo) y después se tratan las respuestas en términos porcentuales tratando de ubicar a la mayoría de los consultados en una categoría.	Fase 4: Desarrollo práctico y explotación de resultados	El cuestionario es enviado a los expertos (hay que tener en cuenta las no-respuestas y abandonos. Se recomienda que el grupo final no sea inferior a 25).
Fase 1: Formulación del problema	Consiste en definir con precisión el campo de investigación para estar seguros de que los expertos consultados y reclutados poseen las mismas nociones de este campo.								
Fase 2: Elección de expertos	Los expertos serán elegidos por su capacidad de encarar el futuro y conocimientos sobre el tema consultado. La falta de independencia de los expertos puede constituir un inconveniente, por lo que sus opiniones son anónimas; así pues se obtiene la opinión real de cada experto y no la opinión distorsionada por un proceso de grupo.								
Fase 3: Elaboración y lanzamiento de los cuestionarios	Se formulan cuestiones relativas al grado de ocurrencia (probabilidad) y de importancia (prioridad). En ocasiones, se recurre a respuestas categorizadas (Si/No; Mucho/ Medio/Poco; Muy de acuerdo/ De acuerdo/ Indiferente/ En desacuerdo/ Muy en desacuerdo) y después se tratan las respuestas en términos porcentuales tratando de ubicar a la mayoría de los consultados en una categoría.								
Fase 4: Desarrollo práctico y explotación de resultados	El cuestionario es enviado a los expertos (hay que tener en cuenta las no-respuestas y abandonos. Se recomienda que el grupo final no sea inferior a 25).								
<p>Cuestionarios y encuestas</p>	<p>Los cuestionarios abordan una amplia gama de cuestiones que los participantes deberán considerar, centrando su reflexión en los factores internos y externos que han dado, o pueden dar lugar, a eventos negativos. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, según sea el objetivo de la encuesta. Pueden dirigirse a un individuo o a varios, o bien pueden emplearse en conexión con una encuesta de base más amplia, ya sea dentro de una organización o dirigida a clientes, proveedores u otros terceros.</p>								
<p>Entrevistas</p>	<p>Entrevistar a participantes experimentados e interesados en la materia de riesgos así como aquellos funcionarios involucrados en los principales procesos. Las entrevistas son una de las principales fuentes de recopilación de datos para la identificación de riesgos.</p>								

Análisis FODA	Esta técnica permite, a través del análisis interno (fortaleza y debilidades) y del análisis externo (amenazas y oportunidades), determinar e identificar algunos riesgos vinculados al entorno de la entidad y a los aspectos de la organización que puedan afectar las políticas y estrategias de la entidad.		
	Ejemplo de formato para análisis interno:		
	FACTORES	DEBILIDADES	SITUACIÓN DE RIESGO
	Capacidad Directiva		
	Imagen que proyecta los Directivos de la entidad		
	Capacidad de definición del Planes Estratégicos y Operativos		
	Comunicación y control directivo a la operación de la entidad		
	Aprobación y aplicabilidad del Sistema de Control Interno		
	Capacidad Tecnológica		
	Habilidad técnica de la entidad para ejecutar los procesos que le competen		
	Capacidad de innovación		
	Nivel de integración de sus sistemas computarizados		
	Controles existentes sobre la tecnología aplicada		
	Ejemplo de formato para análisis externo:		
	FACTORES	AMENAZAS	SITUACIÓN DE RIESGO
	Económicos		
	Inflación		
	Devaluación		
	Incrementos salariales de aplicación general		
	Políticas de transferencia de recursos		
	Estabilidad política monetaria		
	Tendencias inflacionarias		
	Políticos		
Estabilidad Política			
Credibilidad en las instituciones del Estado			
Normas que afectan los objetivos de la entidad			
Cambios en la política general que afectan la entidad			
Sociales			
Porcentaje de población que presenta necesidades básicas insatisfechas			
Situación de orden público			

Técnicas de diagramación	
Diagramas de causa y efecto	Estos diagramas también se conocen como diagramas de Ishikawa o de espina de pescado, y son útiles para identificar las causas de los riesgos.

Diagramas de flujo de procesos	El análisis del flujo de procesos implica normalmente la representación gráfica y esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes. Una vez realizado este esquema, los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del proceso. Al igual que con otras técnicas de identificación de eventos, el análisis del flujo de procesos puede utilizarse en una visión de la organización a nivel global o a un nivel de detalle.
Inventarios de riesgos	Se pueden utilizar listados de riesgos de acuerdo con cada área funcional específica o proceso. Estos listados deberán ser elaborados por los funcionarios y servidores públicos de la entidad o bien serán tomados de listas externas genéricas coherentes con las actividades similares de la entidad. Cuando se trata de listados generados externamente, el inventario se revisa y somete a mejoras, adaptando su contenido a las circunstancias internas, para presentar una mejor relación con los riesgos y ser consecuentes con el lenguaje común de gestión de riesgos de la entidad.

1.2. Clasificación del riesgo

Durante el proceso de identificación del riesgo se recomienda hacer una clasificación de los mismos teniendo en cuenta como mínimo los siguientes conceptos:

Clasificación del riesgo	
Riesgo estratégico	Se asocia con la forma en que se administra la entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca en asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas y el diseño y conceptualización de la entidad por parte de la Alta Dirección.
Riesgo operativo	Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura organizacional, en la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.
Riesgo Financiero	Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad e incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.
Riesgos cumplimiento	de Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad
Riesgos corrupción	de Posibilidad de que por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
Riesgos tecnología	de Se asocian con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga sus necesidades actuales y futuras y soporte el cumplimiento de su misión.

1.3. Registro de riesgos

Para el análisis de los riesgos, se establece un registro de identificación de riesgos el cual permite hacer un inventario de los mismos, definiendo en primera instancia las causas o factores de riesgo, tanto internos como externos, así como una descripción de cada uno de éstos y finalmente definiendo los posibles efectos. Es importante centrarse en los riesgos más significativos para la entidad relacionados con el desarrollo de los procesos y los objetivos institucionales.

Ejemplo de formato de identificación de riesgos:

Registro de identificación de riesgos					
Entidad:					
Fecha:					
Proceso:					
Subproceso	Objetivo del subproceso	Riesgo	Tipo de riesgo	Causas (factores internos y externos)	Efectos / Consecuencias

Entender la importancia del manejo del riesgo implica conocer con más detalle los siguientes conceptos:

- Proceso: Nombre del proceso principal.
- Subproceso: Incluye aquellos subprocesos que se desprenden del proceso principal, pueden ser considerados de acuerdo con las etapas del proceso principal.
- Objetivo del subproceso: Se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el subproceso al cual se le están identificando los riesgos.
- Riesgo: Nombre del riesgo.
- Causas (factores internos o externos): Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores entendidos como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; se pueden clasificar en cuatro categorías: personas, materiales, instalaciones y entorno.
- Efectos (consecuencias): Constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o no materiales con incidencias importantes como: daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

2. ANÁLISIS DEL RIESGO

El análisis de los riesgos permite a una entidad clasificar y valorar los eventos potenciales que impactan en la consecución de los objetivos. La comisión encargada evaluará los acontecimientos desde dos perspectivas (probabilidad e Impacto) y usando una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos.

El análisis de los riesgos se efectuará con base en la información obtenida en el registro de riesgos, elaborado en la etapa de identificación, con el fin de obtener información para determinar el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

Probabilidad: La posibilidad de ocurrencia del riesgo; ésta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado.

Impacto: Las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. El impacto de los eventos y el riesgo consecuente será evaluado desde un punto de vista inherente y residual.

Riesgo inherente: Riesgo que existe por la naturaleza del negocio, es decir, por dedicarse a una determinada actividad.

Riesgo residual: El riesgo residual es aquél que permanece después que la Dirección toma las acciones de control necesarias para reducir la probabilidad y consecuencia del riesgo.

2.1. Evaluación de riesgos

A continuación se presentan las escalas que pueden implementarse para analizar los riesgos:

Evaluación de los riesgos	
Análisis cualitativo	Constituye la utilización de escalas descriptivas para demostrar la magnitud de consecuencias potenciales y su posibilidad de ocurrencia. Estas escalas se pueden modificar o ajustar a las circunstancias de las necesidades de cada organización.
	Las escalas a utilizar estarán en razón de la evaluación de la probabilidad e impacto de los riesgos. La evaluación de probabilidad de los riesgos investiga la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo específico. La evaluación del impacto de los riesgos investiga el posible efecto sobre los objetivos, como tiempo, costo, alcance o calidad.
	Para cada riesgo identificado se evalúan los niveles de probabilidad e impacto. Los riesgos pueden ser evaluados en entrevistas o reuniones con participantes seleccionados por su familiaridad con las categorías de riesgo.
	En la escala de medida cualitativa de PROBABILIDAD se deberán establecer las categorías a utilizar y la descripción de cada una de ellas con el fin de que cada persona que aplique la escala mida a través de ella los mismos ítems. A continuación se presenta un ejemplo.
	Escala de medida cualitativa de la probabilidad
Categoría	Definición
ALTO	Es muy probable la materialización del riesgo o se presume que llegará a materializarse
MEDIO	Es probable la materialización del riesgo o se presume que posiblemente se podrá materializar
BAJO	Es poco probable la materialización del riesgo o se presume que no llegará a materializarse
	Ese mismo diseño puede aplicarse para la escala de medida cualitativa de IMPACTO, estableciendo las categorías y la descripción, tal como se muestra en el siguiente ejemplo.
	Ejemplo de escala cualitativa de impacto:

Escala de medida cualitativa de impacto	
Categoria	Definición
ALTO	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la entidad
MEDIO	Si el hecho llegara a presentarse tendría medio impacto o efecto en la entidad
BAJO	Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo impacto o efecto en la entidad

Los equipos de trabajo, en coordinación con los encargados de la implementación, pueden construir sus propias escalas de acuerdo con la naturaleza de la entidad y a las características de los procesos y procedimientos, de forma que estas escalas se ajusten al análisis de los riesgos identificados.

Análisis cuantitativo

Representa los valores numéricos para la elaboración de tablas de registro de riesgos; la calidad del análisis depende de lo precisas y completas que estén las cifras utilizadas. La forma en la cual la probabilidad y el impacto son expresadas y las formas por las cuales ellos se combinan para proveer el nivel de riesgo puede variar de acuerdo al tipo de riesgo.

Ejemplos de escalas cuantitativas de probabilidad e impacto:

Probabilidad de ocurrencia	Nivel
1	Bajo
2	Medio
3	Alto

Impacto	Nivel
1	Bajo
2	Medio
3	Alto

Al igual que en el caso de las escalas cualitativas, el diseño de las escalas cuantitativas deberá contar con la participación de las personas encargadas de los procesos y con el grupo encargado de liderar la administración de riesgos.

Matriz de probabilidad e impacto

Los riesgos pueden ser priorizados para un análisis cuantitativo posterior y para las respuestas posteriores basándose en su calificación. Las calificaciones son asignadas a los riesgos basándose en la probabilidad y el impacto evaluados. La evaluación de la importancia de cada riesgo y, por consiguiente, de su prioridad generalmente se realiza usando una tabla de búsqueda o una matriz de probabilidad e impacto. Dicha matriz especifica combinaciones de probabilidad e impacto que llevan a la calificación de los riesgos como aceptable, tolerable, moderado, importante e inaceptable. Pueden usarse términos descriptivos o valores numéricos, dependiendo de la preferencia de la entidad.

La entidad deberá determinar qué combinaciones de probabilidad e impacto utilizará en la determinación de sus riesgos. A continuación se presenta una matriz a escala de 1 al 9.

Ejemplo de matriz de probabilidad e impacto:

		Impacto		
		1	2	3
Probabilidad	Alto	3 Riesgo moderado	6 Riesgo importante	9 Riesgo inaceptable
	Medio	2 Riesgo tolerable	4 Riesgo moderado	6 Riesgo importante
	Bajo	1 Riesgo aceptable	2 Riesgo tolerable	3 Riesgo moderado

La puntuación del riesgo ayuda a guiar las respuestas a los riesgos.

Ejemplo de niveles de riesgo:

Nivel de Riesgo	Descripción
Riesgo Inaceptable	Se requiere acción inmediata. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a la Alta Dirección.
Riesgo Importante	Se requiere atención de la alta dirección. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a los jefes de las oficinas, divisiones, entre otros.
Riesgo Moderado	Debe ser administrado con procedimientos normales de control.
Riesgo Tolerable	Menores efectos que pueden ser fácilmente remediados. Se administra con procedimientos rutinarios
Riesgo Aceptable	Riesgo insignificante. No se requiere ninguna acción.

Es necesario que por cada riesgo se identifiquen las medidas ejecutadas para reducirlos o mantenerlos bajo control. Así, por cada riesgo debe identificarse, en las condiciones actuales, qué medidas se están aplicando para mantenerlos bajo control independientemente de su importancia o frecuencia.

Por medidas de control se entenderán a los métodos o medios que se utilizarán con el propósito de obtener y analizar información, hechos y circunstancias de una situación y evaluar su efectividad en cualquier área o proceso. Dentro de las medidas más conocidas se encuentran la observación, inspección, revisión analítica, conciliación, análisis de saldos y movimientos, entre otros.

Una vez que se han identificado, evaluado y priorizado los riesgos; es necesario identificar las actividades de control que existen para mitigar dichos riesgos, asimismo, es importante evaluar qué tan efectivos son los controles que se encuentran establecidos tanto en su funcionamiento, así como en su diseño; esta actividad es clave, ya que la existencia de controles inadecuados manifiestan una gestión de riesgos deficiente.

Identificación de Controles	<p>El control es la actividad diseñada para mitigar o reducir la ocurrencia de los riesgos. Se orientan a proveer un nivel razonable de aseguramiento del cumplimiento de los objetivos de la entidad.</p> <p>Los tipo de control según su oportunidad en que se ejecuta el control son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preventivo: Actividad que ayuda a evitar que ocurra un riesgo. - Detectivo: Actividad que permite identificar errores luego de ocurrido el riesgo. <p>Según el grado de automatización son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manual: Actividad que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar los errores ocurridos. - Dependiente de tecnología de la información (TI): Actividad que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar los errores ocurridos utilizando información proveniente de un sistema. - Automático: Actividad que es realizada internamente por el sistema. <p>Al identificarse un control, debe tenerse en cuenta algunos atributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Frecuencia con la que se ejecuta el control - Sujeto que realiza la actividad de control - Actividad que se realiza para mitigar - Forma en que se realiza la actividad de control - Evidencia que se deja al realizar el control <p>Ejemplo de identificación de controles existentes:</p>
------------------------------------	--

Riesgo	Descripción del Control existente	Tipo de control	Frecuencia del control	Automatización del Control
<p><u>Riesgo</u>: posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.</p> <p><u>Control existente</u>: actividad que se realiza para mitigar o reducir el impacto o probabilidad de ocurrencia de los riesgos.</p> <p><u>Tipo de control</u>: preventivo o detectivo.</p> <p><u>Frecuencia del control</u>: periodicidad con la que se realiza el control.</p> <p><u>Automatización del control</u>: manual, dependiente TI, automático</p>				

2.2. Riesgo residual

El riesgo residual podrá ser valorado tomando en consideración, los riesgos inicialmente evaluados contra aquellas respuestas y acciones de control que minimizaron dicho riesgo, para esto se tendrá que determinar la eficacia de las acciones de control implementadas o existentes, permitiendo así determinar el adecuado riesgo residual.

Riesgo residual	<p>Para efectos prácticos de la determinación del riesgo residual se considerará los siguientes criterios:</p> <p>Criterios de valoración para el riesgo residual</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Criterios</th> <th>Valoración del riesgo residual</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>No existen actividades de control</td> <td>Se mantiene riesgo inicial del nivel de riesgo inicial</td> </tr> <tr> <td>Existen actividades de control</td> <td>Se reduce en un nivel del riesgo inicial</td> </tr> <tr> <td>Existen actividades de control eficaces(*)</td> <td>Se reduce en dos niveles del riesgo inicial</td> </tr> </tbody> </table> <p>(*)En la eficacia de los controles dependerá de la entidad considerar la mejor técnica para su determinación</p>	Criterios	Valoración del riesgo residual	No existen actividades de control	Se mantiene riesgo inicial del nivel de riesgo inicial	Existen actividades de control	Se reduce en un nivel del riesgo inicial	Existen actividades de control eficaces(*)	Se reduce en dos niveles del riesgo inicial
Criterios	Valoración del riesgo residual								
No existen actividades de control	Se mantiene riesgo inicial del nivel de riesgo inicial								
Existen actividades de control	Se reduce en un nivel del riesgo inicial								
Existen actividades de control eficaces(*)	Se reduce en dos niveles del riesgo inicial								

Los criterios de evaluación del riesgo residual serán los mismos que aplican en la evaluación del riesgo inherente.

3. RESPUESTA AL RIESGO

Una vez identificado el riesgo residual, la Dirección determinará como responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la Dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

Respuesta al riesgo	
Acciones	<p>- Evitar el riesgo, implica tomar las medidas para prevenir un riesgo adverso. Es siempre la primera alternativa a considerar y se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación como resultado de la implantación de adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, entre otros.</p> <p>- Reducir el riesgo, implica reducir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.</p>

	<p>- Compartir o transferir el riesgo, consiste en trasladar el impacto negativo de una amenaza, junto con la propiedad de la respuesta, a un tercero. Transferir el riesgo simplemente da a otra parte la responsabilidad de su gestión; no lo elimina. Como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido. Por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un sólo lugar.</p> <p>- Asumir el riesgo, luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.</p> <p>- Para el manejo de los riesgos se deben analizar las posibles acciones a emprender, las cuales deben ser factibles y efectivas, tales como: la implementación de las políticas, definición de estándares, optimización de procesos y procedimientos y cambios físicos entre otros. La selección de las acciones más conveniente debe considerar la viabilidad jurídica, técnica, institucional, financiera y económica.</p>																																												
<p>Controles necesarios</p>	<p>Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la Dirección debe identificar las actividades de control que permitirán asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo de manera adecuada y oportuna.</p> <p>Si bien las actividades de control se establecen, por norma general, para asegurar que se llevan a cabo de manera adecuada la respuesta a los riesgos, en el caso de ciertos objetivos las propias actividades de control constituirán la respuesta al riesgo.</p> <p>Al seleccionar las actividades de control, la Dirección considerará cómo se relacionan entre sí. En algunos casos, una sola de ellas afectará a riesgos múltiples. En otros serán necesarias muchas actividades de control para una respuesta al riesgo.</p> <p>Asimismo, se tomarán en cuenta las actividades de control existentes, las cuales se podrán identificar en cada uno de los procesos analizados. Se evaluará si éstas son suficientes para asegurar la respuesta a los riesgos.</p> <p>Si la entidad estima conveniente, podrá medir la eficacia de las actividades de control existentes, lo cual permitirá determinar aquellos controles innecesarios o aquellos que generen mayores costos que beneficios.</p>																																												
<p>Matriz de riesgos</p>	<p>Constituye una herramienta metodológica que permite hacer un inventario de riesgos sistemáticamente agrupados por clase o tipo de riesgo y ordenado prioritariamente de acuerdo con el nivel de riesgos. En este mapa se describen los riesgos identificados y se justifica el nivel de cada uno de ellos.</p> <p>Adicionalmente, se incluye la recomendación de acciones y los responsables de su implantación.</p> <p>De otro lado, se considera recomendable elaborar un mapa de riesgos por cada proceso para facilitar la administración del riesgo, el cual debe elaborarse al finalizar la etapa de valoración del riesgo.</p> <p>Ejemplo de matriz de riesgos</p> <table border="1" data-bbox="483 1467 1305 1657"> <thead> <tr> <th rowspan="3">Riesgo</th> <th colspan="2">Evaluación del Riesgo Inherente</th> <th rowspan="3">Nivel de Riesgo</th> <th rowspan="3">Control existente</th> <th colspan="2">Evaluación del Riesgo Residual</th> <th rowspan="3">Nivel de Riesgo</th> <th colspan="3">Respuesta al riesgo</th> </tr> <tr> <th colspan="2">Nivel de riesgo</th> <th colspan="2">Nivel de riesgo</th> <th rowspan="2">Acción</th> <th rowspan="2">Control necesario</th> <th rowspan="2">Responsable</th> </tr> <tr> <th>Probabilidad</th> <th>Impacto</th> <th>Probabilidad</th> <th>Impacto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> </tr> <tr> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Descripción de la matriz de riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Riesgo: posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos. - Evaluación del riesgo inherente: resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación entre impacto y probabilidad. 	Riesgo	Evaluación del Riesgo Inherente		Nivel de Riesgo	Control existente	Evaluación del Riesgo Residual		Nivel de Riesgo	Respuesta al riesgo			Nivel de riesgo		Nivel de riesgo		Acción	Control necesario	Responsable	Probabilidad	Impacto	Probabilidad	Impacto																						
Riesgo	Evaluación del Riesgo Inherente		Nivel de Riesgo	Control existente			Evaluación del Riesgo Residual			Nivel de Riesgo	Respuesta al riesgo																																		
	Nivel de riesgo						Nivel de riesgo				Acción	Control necesario	Responsable																																
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto																																							

<ul style="list-style-type: none"> · <u>Control existente</u>: actividad que se realiza para mitigar o reducir el impacto o probabilidad de ocurrencia de los riesgos. · <u>Evaluación del riesgo residual</u>: resultado después de la aplicación del control existente al riesgo inherente. · <u>Nivel de riesgo</u>: escala en la que se sitúa el riesgo. · <u>Acción</u>: Reducir o asumir o evitar o compartir. · <u>Control necesario</u>: son aquellos controles necesarios a implementar, que se incluirán para dar respuesta al riesgo y su acción respectiva. · <u>Responsable</u>: quien debe diseñar el control necesario

ANEXO N° 14: ESTRUCTURA DE INFORME DE DIAGNÓSTICO**INFORME N° [...]XXX-XXX**

PARA: [Nombres y apellidos completos]
[Titular de la entidad]

DE: [Nombres y apellidos completos]
[Presidente del CCI]

ASUNTO: Informe de diagnóstico del Sistema de Control Interno en [Nombre de la entidad]

FECHA: [Ciudad], [dd] de [mm] de [año]

1. ANTECEDENTES

- 1.1. Origen
- 1.2. Objetivos
- 1.3. Alcance

2. BASE LEGAL**3. OBJETIVO****4. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

- 4.1. Actividades previas
- 4.2. Recopilación de información
- 4.3. Análisis de la información
- 4.4. Identificación de brechas y oportunidades de mejora a nivel de entidad
 - 4.4.1. Componente: Ambiente de Control
 - 4.4.2. Componente: Evaluación de Riesgos
 - 4.4.3. Componente: Actividades de Control
 - 4.4.4. Componente: Información y Comunicación
 - 4.4.5. Componente: Supervisión
- 4.5. Identificación de brechas y oportunidades de mejora a nivel de procesos o unidades orgánicas

5. ASPECTOS A IMPLEMENTAR**6. CONCLUSIONES****7. RECOMENDACIONES**

ANEXO N° 15: MODELO DE PLAN DE TRABAJO PARA EL CIERRE DE BRECHAS

ENTIDAD: _____

OBJETIVO: _____

N°	DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES	RESPONSABLE DE IMPLEMENTAR			RECURSOS REQUERIDOS		CRONOGRAMA DE TRABAJO		DIAGRAMA DE GANTT				
		Nombre y Apellido	Cargo	Datos de contacto Correo electrónico N° de celular y Teléfono fijo-anexo	Fecha de inicio (dd/mm/aaaa)	Fecha de término (dd/mm/aaaa)	Acciones específicas	(Mes-año)	S1	S2	S3	S4	S5
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)							
1	Elaborar una directiva referida a la elaboración oportuna del Cuadro Consolidado de Mercaderías y su vinculación con el Plan Operativo Institucional y las fases del proceso presupuestario.	Juan Pérez	Especialista Legal	perez@contraloria.gob.pe 999-999999 555-5555 Anexo 1000	05/01/2017	27/01/2017	1. Elaborar 2. Revisar						
							3. Aprobar 4. Difundir						
[n]													

LEYENDA

EJECUTADO

PLANIFICADO

ANEXO N° 16: ESTRUCTURA DE INFORME DE PLAN DE TRABAJO**INFORME N° [...] / XXX-XXX**

PARA:	[Nombres y apellidos completos] [Titular de la entidad]
DE:	[Nombres y apellidos completos] [Presidente del CCI]
ASUNTO:	Informe de plan de trabajo para la implementación del Sistema de Control Interno en [Nombre de la entidad]
FECHA:	[Ciudad], [dd] de [mm] de [año]

1. ANTECEDENTES**2. OBJETIVO****3. METODOLOGÍA**

a. Criterios de priorización

4. PLANES DE ACCIÓN**5. CONCLUSIONES****6. RECOMENDACIONES****7. ANEXOS****ANEXO N° 17: CONSIDERACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SCI A NIVEL ENTIDAD**

Se inicia con el diseño e implementación de aquellos controles que afectan al mismo tiempo a toda la entidad es decir a todos los procesos, actividades y unidades de la organización. Se establecen las políticas y normativas de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales.

Asimismo, se efectúa de manera previa a la implementación a nivel de procesos, ya que si no se diseñan e implementan los controles adecuados que afectan al funcionamiento organizacional de la entidad no tendrá sentido establecer o diseñar controles que afecten a las actividades de los procesos ya que los mismos no garantizarán el cumplimiento de los objetivos institucionales; por ejemplo: Si no se cuenta con un adecuado plan estratégico que defina claramente los objetivos institucionales en cumplimiento de la misión, no se podrán establecer procesos y actividades eficaces que produzcan logros y metas, de igual modo, el no establecer políticas que fomenten y controlen los actos ética e integridad en los funcionarios y servidores públicos, no se podrá garantizar la disminución actos de corrupción en las operaciones

De esta manera el análisis propuesto comienza con implementar primero el SCI a nivel entidad para luego descender a implementar los controles que regulan a los procesos y actividades.

De otro lado los resultados obtenidos en la etapa de planificación serán de utilidad para definir las políticas y disposiciones de control necesarias a implementar.

ANEXO N° 18: CONSIDERACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SCI A NIVEL DE PROCESOS

La adecuación a una gestión por procesos por parte de la entidad es fundamental para el desarrollo de una implementación o mejoramiento de controles a este nivel. El tener identificados los procesos contribuye a que la entidad pueda identificar debilidades y aportar en la eficiencia de las operaciones, y el analizarlos permite mejorar y corregir las desviaciones.

Para efectos de implementar el SCI a nivel de procesos es necesario que las entidades cuenten con la identificación y documentación de sus procesos, así como la implementación de las políticas y directivas necesarias que permitan la gestión por procesos en la entidad.

La entidad define y prioriza los procesos que resulten más relevantes o críticos para el logro de sus objetivos.

Dado que un proceso tiene la capacidad de cruzar horizontal y verticalmente a toda la entidad nos va a permitir conocer a toda la entidad y focalizarnos en:

- Identificar los puntos críticos de riesgo operativo del proceso

- Evaluar las tres "E" (eficiencia, eficacia y economía) de la entidad sobre la base de objetivos estratégicos institucionales
- Identificar y proponer acciones preventivas de la ocurrencia de eventos no deseados (riesgos) y que sean preponderantes sobre los correctivos
- Promover la adopción de mejoras evitando su proliferación
- Proponer mecanismos de autocontrol y autoevaluación.

ANEXO N° 19: REPORTE DE EVALUACIÓN POR ETAPA – FASE DE PLANIFICACIÓN

REPORTE DE EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO FASE DE PLANIFICACIÓN				
DATOS GENERALES				
Entidad: _____				
Titular de la Entidad: _____				
Nivel de Gobierno: _____ Sector: _____				
Pliego: _____ Unidad Ejecutora: _____				
Fecha del Reporte: _____				
FASE DE PLANIFICACIÓN				
Etapa I: Acciones preliminares				
Actividades	Implementado	En proceso	Pendiente	Medio de verificación
1. Suscribir acta de compromiso				
2. Conformar Comité de Control Interno				
3. Sensibilizar y capacitar en Control Interno				
Etapa II: Identificación de brechas				
4. Elaborar el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del SCI				
5. Realizar el diagnóstico del SCI				
Etapa III: Elaboración del Plan de Trabajo para el cierre de brechas				
6. Elaborar el plan de trabajo con base en los resultados del diagnóstico del SCI				
COMENTARIO				
Leyenda:				
Implementado: Cuando se ha aprobado y cumplido con la actividad. Debe existir sustento.				
En proceso: Cuando se está ejecutando la actividad.				
Pendiente: Cuando no se ha realizado acción respecto a la actividad.				
Medio de verificación: Documento que sustenta la actividad implementada.				
FIRMAS Y VISTOS				
Firmado y visado por el presidente y miembros del CCI.				

ANEXO N° 20: REPORTE DE EVALUACIÓN TRIMESTRAL – FASE DE EJECUCIÓN

REPORTE DE EVALUACIÓN TRIMESTRAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO FASE DE EJECUCIÓN				
DATOS GENERALES				
Entidad: _____				
Titular de la Entidad: _____				
Nivel de Gobierno: _____ Sector: _____				
Pliego: _____ Unidad Ejecutora: _____				
Fecha del Reporte: _____				
FASE DE EJECUCIÓN				
Etapa IV: Cierre de brechas				
Actividades	Implementado	En proceso	Pendiente	Medio de verificación
7. Ejecutar las acciones definidas en el plan de trabajo				
COMENTARIO				
Leyenda:				
Implementado: Cuando se ha aprobado y cumplido con la actividad. Debe existir sustento.				
En proceso: Cuando se está ejecutando la actividad.				
Pendiente: Cuando no se ha realizado acción respecto a la actividad.				
Medio de verificación: Documento que sustenta la actividad implementada.				
FIRMAS Y VISTOS				
Firmado y visado por el presidente y miembros del CCI.				

ANEXO N° 21: INFORME FINAL

INFORME FINAL DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO					
DATOS GENERALES					
Entidad: _____					
Titular de la Entidad: _____					
Nivel de Gobierno: _____ Sector: _____					
Pliego: _____ Unidad Ejecutora: _____					
Fecha del Reporte: _____					
FASE DE PLANIFICACIÓN					
Etapas I: Acciones preliminares					
	Actividades	Implementado	En proceso	Pendiente	Medio de verificación (*)
1.	Suscribir acta de compromiso				
2.	Conformar Comité de Control Interno				
3.	Sensibilizar y capacitar en Control Interno				
Etapas II: Identificación de brechas					
4.	Elaborar el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del SCI				
5.	Realizar el diagnóstico del SCI				
Etapas III: Elaborar el Plan de Trabajo para el cierre de brechas					
6.	Elaborar el plan de trabajo con base en los resultados del diagnóstico del SCI				
COMENTARIO					
FASE DE EJECUCIÓN					
Etapas IV: Cierre de brechas					
	Actividades	Implementado	En proceso	Pendiente	Medio de verificación (*)
7.	Ejecutar las acciones definidas en el plan de trabajo				
COMENTARIO					
FASE DE EVALUACIÓN					
Etapas V: Reportes de evaluación y mejora continua					
	Actividades	Implementado	En proceso	Pendiente	Medio de verificación (*)
08.	Elaborar reportes de evaluación respecto a la implementación del SCI				
09.	Elaborar un informe final				
10.	Retroalimentar el proceso para la mejora continua del SCI				
COMENTARIO					

Nota: (*) Se deben adjuntar los medios de verificación para cada actividad implementada.

Leyenda:

Implementado: Cuando se ha aprobado y cumplido con la actividad. Debe existir sustento.

En proceso: Cuando se está ejecutando la actividad.

Pendiente: Cuando no se ha realizado acción respecto a la actividad.

Medio de verificación: Documento que sustenta la actividad implementada.

FIRMAS Y VISTOS

Firmado y visado por el presidente y miembros del CCI.

ANEXO N° 22: DIRECTORIO DE INTEGRANTES DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO DE LA ENTIDAD

DIRECTORIO DE INTEGRANTES DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO DE LA ENTIDAD									
N°	Apellidos	Nombres	DNI	Cargo en el CCI	Cargo en la entidad	Dependencia	Correo electrónico	Teléfono	Anexo telefónico

FIRMAS Y VISTOS

Firmado y visado por el presidente y miembros del CCI.

1476220-1