



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
TAYACAJA - PAMPAS  
HUANCAVELICA

“Año de la Integración Nacional y el Reconocimiento de Nuestra Diversidad”

**RESOLUCION DE ALCALDIA N° 579-2012-MPT**

Pampas, 23 de agosto de 2012

**VISTO:**

El Informe N° 312-2012-GPP/MPT, remitido por el Eco. Jesús Cachuan Medina – Gerente de Planeamiento y Presupuesto, Informe N° 188-2012-JMV/MPT/P, suscrito por el Abog. Javier Gustavo Macha Vásquez - Gerente de Asesoría Jurídica e Informe N° 038-2012-GM/MPT de la Mag. Nelly Vila Bejarano - Gerente Municipal, sobre la Directiva “Normas Técnicas de Control Interno” de la Municipalidad Provincial de Tayacaja – Pampas”, y;

**CONSIDERANDO:**

Que, en el artículo II de la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, en materia de autonomía establece que los Gobiernos Locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. La autonomía que la Constitución Política del Perú establece para las municipalidades radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativas y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico;

Que, el artículo 39° de la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, señala que los concejos municipales ejercen sus funciones de gobierno mediante la aprobación de ordenanzas y acuerdos. Los asuntos administrativos concernientes a su organización interna, los resuelven a través de resoluciones de concejo. El alcalde ejerce las funciones ejecutivas de gobierno señaladas en la presente Ley mediante decretos de alcaldía. Por resoluciones de alcaldía resuelve los asuntos administrativos a su cargo. Las gerencias resuelven los aspectos administrativos a su cargo a través de resoluciones y directivas;

Que, mediante Informe N° 312-2012-GPP/MPT, el Eco. Jesús Cachuan Medina – Gerente de Planeamiento y Presupuesto, solicita la aprobación de la Directiva “Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad Provincial de Tayacaja – Pampas” el mismo que cuenta con Informe N° 188-2012-JMV/MPT/P, del Abog. Javier Gustavo Macha Vásquez - Gerente de Asesoría Jurídica, señalando que es procedente la aprobación de dicha directiva;

Que, con Informe N° 038-2012-GM/MPT, la Mag. Nelly Vila Bejarano - Gerente Municipal solicita la aprobación de la directiva “Normas Técnicas de Control Interno” de la Municipalidad Provincial de Tayacaja – Pampas;

Por las consideraciones expuestas y en uso de las facultades conferidas en los Artículos 20° inciso 6) y 43° de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972;

**SE RESUELVE:**

**ARTICULO 1°.- APROBAR la DIRECTIVA “NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO” DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TAYACAJA**, que consta de cuatro (04) acápites, cinco (05) disposiciones complementarias y finales, en cincuenta y nueve (59) folios, que forman parte integrante del presente acto resolutivo.

**ARTICULO 2°.- ENCARGAR** el cumplimiento del presente acto resolutivo a la Gerencia Municipal, Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, Gerencia de la Administración y Finanzas, Gerencia de Desarrollo Urbano, y demás Unidades Orgánicas de la Municipalidad Provincial de Tayacaja que por la naturaleza de sus funciones tengan injerencia el estricto cumplimiento de la misma.

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.**

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
TAYACAJA - HUANCVELICA  
ALCALDE  
J. Carlos Común Gavilán  
ALCALDE

# MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TAYACAJA

## DIRECTIVA N°001-2012-GPP-MPT

### **"NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO"**

#### **I. ASPECTOS GENERALES**

##### **A. OBJETIVO**

Establecer las normas técnicas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales, en la Municipalidad Provincial de Tayacaja.

##### **B. FINALIDAD**

La Municipalidad Provincial de Tayacaja, mediante la presente Directiva implanta las Normas Técnicas de Control Interno en los procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución a los siguientes fines:

- a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios que presta;
- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes de la entidad contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectar a la Corporación;
- c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones;
- d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;
- e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales;
- f) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores de rendir cuenta por los fondos y bienes a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado;

##### **C. ALCANCE**

Las Normas Técnicas de Control Interno contenidas en la presente Directiva son de cumplimiento obligatorio por todas las unidades orgánicas y personal de la administración (funcionarios y servidores), de la Municipalidad Provincial de Tayacaja.

## **II. BASE LEGAL**

- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa

## **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y del personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos trazados.

## **NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO**

### **A. AREA DE ADMINISTRACION FINANCIERA**

#### **A.1. AREA DE PRESUPUESTO**

1. CONTROL DEL MARCO PRESUPUESTAL
2. CONTROL PARA LA PROGRAMACION DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA
3. CONTROL PREVIO DE LOS COMPROMISOS PRESUPUESTALES
4. CONTROL DE LA EVALUACION DEL PRESUPUESTO

#### **A.2. AREA DE TESORERIA**

1. UNIDAD DE CAJA
2. FLUJO DE CAJA
3. CONCILIACIONES BANCARIAS
4. CUSTODIA DE FONDOS O VALORES
5. MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA CHEQUES, EFECTIVO Y VALORES
6. CONTROL Y CUSTODIA DE CARTAS-FIANZA
7. USO DE FORMULARIOS PARA EL MOVIMIENTO DE FONDOS
8. USO DE SELLO RESTRICTIVO PARA DOCUMENTOS PAGADOS
9. TRANSFERENCIA DE FONDOS POR MEDIOS ELECTRONICOS
10. USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y FONDO FIJO
11. DEPOSITO OPORTUNO EN CUENTAS BANCARIAS
12. ARQUEO DE FONDOS Y VALORES
13. REQUISITOS DE LOS COMPROBANTES DE PAGO RECIBIDOS

### **A.3. AREA DE CONTABILIDAD**

1. PRINCIPIOS Y NORMAS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL
2. ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA CONTABLE
3. CONCILIACION DE SALDOS
4. CONTROL DE SALDOS PENDIENTES DE RENDICION DE CUENTA Y/O DEVOLUCION
5. INTEGRACION CONTABLE DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS
6. DOCUMENTACION SUSTENTATORIA
7. REGISTRO Y PRESENTACION DE INFORMACION FINANCIERA

### **B. AREA DE ABASTECIMIENTO Y ACTIVOS FIJOS**

1. COMPRA DE BIENES Y CONTRATACION DE SERVICIOS
2. UNIDAD DE ALMACEN
3. TOMA DE INVENTARIO FISICO
4. BAJA DE BIENES DE ACTIVO FIJO
5. MANTENIMIENTO DE BIENES DE ACTIVO FIJO
6. ACCESO, USO Y CUSTODIA DE LOS BIENES
7. CONTROL SOBRE VEHICULOS OFICIALES
8. PROTECCION DE BIENES DE ACTIVO FIJO
9. PROCESOS DE CONTRATACION Y ADQUISICION DE BIENES, SERVICIOS Y OBRAS
10. APLICACIÓN DE LA TERCERIZACION

### **C. AREA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL**

1. DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS
2. INCORPORACION DE PERSONAL
3. CONTROL Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO LABORAL
4. CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO
5. DESPLAZAMIENTO DE PERSONAL
6. MANTENIMIENTO DEL ORDEN, LA MORAL Y LA DISCIPLINA
7. REGISTRO DE PERSONAL
8. ASISTENCIA Y PERMANENCIA DEL PERSONAL
9. COMPENSACION DE BECAS DE ESTUDIOS
10. DECLARACION JURADA DE BIENES Y RENTAS
11. PROHIBICIONES

### **D. AREA DE SISTEMAS INFORMATICOS**

1. ORGANIZACIÓN DEL AREA INFORMATICA
2. PLAN DE SISTEMAS DE INFORMACION
3. CONTROLES DE DATOS FUENTE, DE OPERACIÓN Y DE SALIDA
4. MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE COMPUTACION
5. SEGURIDAD DE PROGRAMAS, DE DATOS Y EQUIPO DE COMPUTO
6. PLAN DE CONTINGENCIAS
7. APLICACIÓN DE TECNICAS DE INTRANET

8. SOFTWARE ADQUIRIDO A MEDIDA

## **E. AREA DE OBRAS PUBLICAS**

1. DEL EXPEDIENTE TECNICO
2. ESPECIFICACIONES TECNICAS
3. SUSTENTACION DE METRADOS
4. ABSOLUCION DE CONSULTAS U OBSERVACIONES SOBRE DOCUMENTOS QUE CONFORMAN EL EXPEDIENTE TECNICO DE LA LICITACION
5. ANEXOS DEL CONTRATO
6. MODIFICACIONES Y SUBSANACION DE ERRORES U OMISIONES EN EL EXPEDIENTE TECNICO
7. APLICACIÓN DE CONTROLES DE CALIDAD EN OBRAS Y REPORTES
8. PROCESAMIENTO DE PRESUPUESTOS ADICIONALES
9. SUSTENTACION DE PRESUPUESTOS ADICIONALES, EN CONTRATOS A PRECIOS UNITARIOS GENERADOS POR MAYORES METRADOS
10. SUSTENTACION DE PRESUPUESTOS ADICIONALES, EN CONTRATOS A SUMA ALZADA
11. PRESUPUESTOS ADICIONALES DEBEN PRECISAR SU CAUSAL
12. APROBACION DE REDUCCIONES DE OBRA
13. CUMPLIMIENTO DEL PLAZO CONTRACTUAL
14. ELABORACION DE METRADOS DE POSTCONSTRUCCION
15. MIEMBROS DESIGNADOS PARA LA RECEPCION DE OBRA
16. REGISTRO DE GARANTIAS EN LA ETAPA DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO
17. MANTENIMIENTO DE LAS OBRAS

## **F. NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA UNA CULTURA DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y RESPONSABILIDAD EN LA FUNCION PUBLICA**

1. INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS
2. RESPONSABILIDAD
3. CONTROL DE CALIDAD SOBRE LOS SERVICIOS BRINDADOS
4. PROHIBICIONES E INCOMPATIBILIDADES FUNCIONALES
5. TRANSFERENCIA DE GESTION
6. ASESORAMIENTO ESPECIALIZADO A LAS AUTORIDADES PUBLICAS
7. INGRESO Y CESE DE PERSONAL

# **III NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO**

## **A. AREA DE ADMINISTRACION FINANCIERA**

La administración financiera como sistema de apoyo de la administración pública, es definida como el sistema por medio del cual tiene lugar la planificación, recaudación, asignación, financiación, custodia, registro e información, dando como resultado la gestión eficiente de los recursos financieros públicos necesarios para la atención de las necesidades sociales.

Los componentes del sistema de administración financiera son: presupuesto, tesorería y contabilidad. Estos componentes incluyen controles internos y durante el ciclo fiscal tienen a su cargo la responsabilidad de proyectar, procesar e informar las operaciones referidas a la administración de los recursos financieros gubernamentales.

Las normas de control interno para la administración financiera gubernamental se orientan a promover controles claves en las diferentes áreas de los sistemas de administración financiera gubernamental, dentro de una óptica que posibilite la integración de los controles internos y la información que procesan las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad.

### **A.1 AREA DE PRESUPUESTO**

El objetivo del sistema de presupuesto es prever las fuentes y montos de los recursos monetarios y asignarlos anualmente para financiar los planes, programas y proyectos gubernamentales. El proceso del sistema del presupuesto comprende las etapas de: programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación.

Las normas de control interno para el área de presupuesto están orientadas a regular los aspectos claves del presupuesto. Se considera como marco de referencia, la legislación en materia presupuestaria y la normatividad emitida por el sistema de presupuesto, que es un componente de la administración financiera gubernamental.

#### **1. CONTROL DEL MARCO PRESUPUESTARIO**

1. Toda entidad que cuente con presupuesto aprobado por ley, debe formular el marco que refleje el monto autorizado inicial, las modificaciones y el monto autorizado final.
2. El marco legal del presupuesto autorizado es un reporte que permite visualizar en conjunto el comportamiento del presupuesto autorizado desde su aprobación inicial por la Ley Anual de Presupuesto, hasta su situación final, luego de las modificaciones efectuadas durante el ejercicio, (créditos suplementarios; habilitaciones, transferencias y otros).
3. Esta información constituye un elemento de utilidad para la gestión gubernamental y la auditoría. El marco presupuestario muestra las variaciones ocurridas en las partidas autorizadas inicialmente, su incidencia en la orientación del gasto y el grado de relación entre los objetivos y metas aprobados. Así mismo, permite apreciar si los dispositivos legales que respaldan tales variaciones corresponden a los niveles de autorización pertinentes.

04. El órgano responsable del presupuesto debe formalizar el marco presupuestario de cada entidad, desagregando la información por programas, fuentes de financiamiento y grupos genéricos así como su monto global. Las modificaciones presupuestarias efectuadas deben reflejarse, precisando el respectivo dispositivo legal de aprobación.

## **2. CONTROL PARA LA PROGRAMACION DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA**

Las entidades establecerán procedimientos de control interno para la programación de la ejecución presupuestaria del gasto, a fin de asegurar la disponibilidad de fondos en las asignaciones presupuestales aprobadas.

2. La formulación del presupuesto de las entidades del Estado debe efectuarse en observancia de los principios presupuestales, con el objeto de que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en cuanto a las metas físicas. Son principios del presupuesto: equilibrio entre ingresos y gastos, universalidad, unidad y uniformidad, periodicidad, veracidad y programación, entre otros.

3. La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de los programas, actividades y proyectos que serán ejecutadas en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

4. En casos de restricciones en la atención de recursos financieros, la programación permite priorizar los gastos respecto a las metas a cumplir durante dicho período, manteniendo el debido control respecto de las obligaciones que quedan pendientes de pago. La adecuada utilización de la programación de la ejecución contribuye a la efectividad y eficiencia de las operaciones que es un objetivo del control interno.

5. La programación mensual de compromisos, efectuada por las entidades ejecutoras del gasto en base a su asignación trimestral, debe ser priorizada de acuerdo con las metas físicas fijadas por la entidad. Los calendarios de compromisos deben ser formulados con la mayor precisión posible, evitando subsecuentes modificaciones.

6. Las oficinas de presupuesto, en coordinación con la tesorería de cada entidad deben implementar los procedimientos de control necesarios que permitan asegurar: a) si las provisiones por la fuente de financiamiento de recursos propios son razonables; y b) si los gastos priorizados e ineludibles han sido convenientemente identificados para su cobertura.

## **3. CONTROL PREVIO DE LOS COMPROMISOS PRESUPUESTALES**

1. Debe establecerse procedimientos de control previo al compromiso de gastos, que permitan asegurar su correcta aplicación en las partidas presupuestales relativas a las metas programadas, así como mantener información actualizada sobre los saldos presupuestales.

2. Se denomina control previo al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos financieros, materiales, físicos y humanos.

3. La etapa del compromiso, en el proceso de ejecución del presupuesto, está referida al registro y afectación, y al pago, de las respectivas asignaciones previstas para el logro de las metas programadas.

4. Es importante que exista un nivel de revisión interna que verifique si la operación que se compromete corresponde a la naturaleza del gasto previsto en el programa, actividad o proyecto del presupuesto autorizado, al igual que si la autorización de dicho gasto emana del nivel pertinente y, existe disponibilidad presupuestal suficiente para cubrir el monto solicitado.

Este mecanismo de control permite mantener información actualizada sobre los saldos presupuestales disponibles, así como sobre los montos comprometidos que permanecen pendientes de ejecución.

6. Los montos comprometidos no deben exceder el límite de la programación del gasto establecida, ni los calendarios de compromisos aprobados al pliego presupuestario.

#### **4. CONTROL DE LA EVALUACION DEL PRESUPUESTO**

1. Deben implementarse procedimientos de control interno que aseguren la validez y confiabilidad de los datos incluidos en los informes de evaluación presupuestal.

2. La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión gubernamental, por cuanto determina sus resultados en base al análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos. Comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, en base al presupuesto aprobado.

3. El propósito de la evaluación de resultados de un programa es proporcionar información a los niveles responsables de la autorización, financiamiento y ejecución del programa, sobre su rendimiento en comparación con lo planeado.

4. La evaluación practicada sobre la ejecución presupuestal debe identificar y precisar las desviaciones en el presupuesto, posibilitando su corrección oportuna mediante este mecanismo de retroalimentación.

5. Corresponde a la gerencia de Planeamiento y Presupuesto implementar los procedimientos de control que permitan conocer, sí el proceso utilizado para la recolección de datos, al igual que los datos financieros y administrativos obtenidos para esa evaluación, son razonables y apropiados en las circunstancias. Asimismo, la revisión de la validez y pertinencia de los criterios utilizados para evaluar el cumplimiento de las metas programadas y la idoneidad de los métodos de medición empleados, brinda elementos de juicio adicionales sobre la confiabilidad de tales evaluaciones.

#### **A.2 AREA DE TESORERIA**

La Tesorería pública constituye la síntesis de la gestión financiera gubernamental; por ser la que administra y regula el flujo de fondos del Estado e interviene en su equilibrio económico y monetario. El sistema de Tesorería tiene a su cargo la responsabilidad de: determinar la cuantía de los ingresos tributarios y no tributarios (programación financiera); captar fondos

(recaudación); pagar a su vencimiento las obligaciones del Estado (procedimiento de pago), otorgar fondos o pagar la adquisición de bienes y servicios en el sector público y, recibir y custodiar los títulos y valores pertinentes.

Las normas de control interno para el área de tesorería, tienen el propósito de brindar seguridad razonable sobre el buen manejo de los fondos y valores públicos. Estas normas son de aplicación en las entidades que administren fondos del Tesoro Público.

## **1. UNIDAD DE CAJA**

1. Cada entidad debe centralizar la totalidad de sus recursos financieros para su manejo a través de Tesorería, con el objeto de optimizar la liquidez y racionalizar la utilización de los fondos disponibles.
2. Se denomina Unidad de caja al principio que se aplica en el sistema de Tesorería para centralizar la totalidad de los recursos financieros y ponerlos a cargo de la tesorería de la entidad. Este concepto no se opone a la implementación de mecanismos descentralizados de los procesos de pago.
3. La unidad de caja permite distribuir racionalmente los fondos, en función a las prioridades del gasto o cuando no exista liquidez suficiente. Su aplicación hace posible que los fondos puedan ser colocados donde más se necesitan y ser retraídos, cuando el proceso de gestión muestre insuficiente capacidad de gasto.

El concepto de unidad de caja debe aplicarse en ámbitos que constituyen un universo determinado, como: el nivel de gobierno central para los recursos provenientes del Tesoro Público, y en el nivel regional, cuando constituyan ámbitos con autonomía económica y administrativa y dispongan de una Tesorería Regional.

## **2. FLUJO DE CAJA**

1. Cada entidad debe elaborar el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos.
2. La programación financiera comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.
3. Un instrumento de la programación financiera es el Flujo de Caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un período e identifica las necesidades de financiamiento en el corto plazo, así como los posibles excedentes de caja.
4. El flujo de caja de la entidad debe tener un horizonte temporal similar al ejercicio presupuestal; su periodicidad puede ser anual, trimestral, mensual o diaria, de acuerdo con las necesidades.

### **3. CONCILIACIONES BANCARIAS**

1. Los saldos contables de la cuenta Bancos deben ser conciliados con los extractos bancarios. En el caso de las sub-cuentas del Tesoro los movimientos contables deben conciliarse además con el órgano rector del sistema de Tesorería.
2. Se denomina conciliación bancaria a la contrastación de los movimientos del libro bancos de la entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de saldos contables y bancarios, permite verificar si las operaciones efectuadas por la oficina de tesorería han sido oportuna y adecuadamente registradas en la contabilidad.
3. Los saldos de las cuentas bancarias deben ser objeto de conciliación con los extractos remitidos por el banco respectivo en forma mensual. Así mismo debe verificarse la conformidad de los saldos bancarios según tesorería, con los registros contables.
4. En el caso de las sub-cuentas del Tesoro, la conciliación con los extractos remitidos por el Banco de la Nación, debe referirse a los cheques pagados por éste, debiendo controlarse los cheques girados aún no pagados, identificando cheques en tránsito y cheques en cartera (según arqueo físico).
5. Debe conciliarse con el órgano rector del sistema (Tesoro Público) la totalidad de cheques girados por la entidad, contra la respectiva autorización de giro emitida por aquel y la información alcanzada por el Banco de la Nación.

Para garantizar la efectividad del procedimiento de conciliación, debe ser efectuado por una persona no vinculada con la recepción de fondos, giro y custodia de cheques, depósito de fondos y/o, registro de operaciones. Corresponde a la administración designar al funcionario, responsable de la revisión de las conciliaciones bancarias efectuadas, pudiendo ser el contador u otro funcionario.

7. El Organo de Control Institucional de la entidad debe revisar periódicamente dentro del examen al área de fondos las conciliaciones bancarias, con el objeto de asegurar su realización en forma oportuna y correcta.

### **4. CUSTODIA DE FONDOS O VALORES**

1. El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores debe estar respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.
2. La garantía, también denominada fianza, es un mecanismo que permite reducir el riesgo inherente de una entidad, ante situaciones de pérdida, incumplimiento, deterioro, mal manejo etc., de los recursos que se desea proteger.
3. La garantía aplicada al ámbito de la tesorería está orientada a permitir que el personal responsable de la custodia y manejo de fondos y/o valores esté respaldado por un instrumento aceptable, que garantice su idoneidad para tomar decisiones sobre el uso de recursos financieros, o para manejar, o custodiar directamente fondos o valores.

4. A falta de una garantía económica de carácter personal, se puede determinar la conveniencia de contratar un seguro de deshonestidad frente a la empresa a favor de la entidad, que la respalde por los actos ilegales en que podrían incurrir los empleados responsables del manejo o custodia de fondos o valores, así como por otros riesgos inherentes a estos activos.

## **5. MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA CHEQUES, EFECTIVO Y VALORES**

1. Las entidades deben implementar medidas de seguridad adecuadas para el giro de cheques, custodia de fondos, valores, cartas-fianza y otros, así como respecto de la seguridad física de fondos y otros valores bajo custodia.

2. El manejo de fondos a través de cheques bancarios reduce el riesgo, respecto de la utilización de efectivo; sin embargo, existen otros riesgos relacionados con el uso de cheques, los cuales pueden ser adulterados, extraviados, sustraídos, etc.

3. Los mecanismos de control aplicables para la seguridad y custodia de cheques, incluyen:

- Giro de cheques en orden correlativo y cronológico, evitando reservar cheques en blanco para operaciones futuras.
- Uso de sellos protectores que impidan la adulteración de los montos consignados.
- Uso de muebles con cerraduras adecuadas para guardar los cheques en cartera y los talonarios de cheques no utilizados.
- Uso de registros de cheques en cartera y cheques anulados, que faciliten la práctica de arqueos y la revisión de las conciliaciones.
- Mecanismos de comunicación rápida para el bloqueo de cuentas bancarias en casos de cheques extraviados.
- Uso del sello "ANULADO" en los cheques emitidos que deben anularse.
- Uso del sello "NO NEGOCIABLE" en los cheques emitidos

4. La tesorería tiene responsabilidad sobre la custodia de fondos, cheques, cartas-fianza y valores negociables; por ello es conveniente que las instalaciones físicas de las unidades de tesorería tengan ambientes con llave, muebles especiales, cajas fuerte, bóvedas, etc. según la necesidad de cada situación.

5. La alta dirección de la entidad debe establecer procedimientos que eviten el retiro de montos importantes de efectivo de las cuentas bancarias de la entidad. Asimismo, es conveniente efectuar la recaudación de ingresos, cobranzas, así como los pagos, a través de entidades del sistema financiero.

## **6. CONTROL Y CUSTODIA DE CARTAS-FIANZA**

1. Los adelantos u otras operaciones financieras por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, deben requerir de los proveedores la presentación de una carta-fianza emitida por una entidad bancaria, no pudiendo efectuar la Tesorería ningún pago sin el previo cumplimiento de este requisito.

2. Existen contratos que celebran las entidades públicas cuyas condiciones generales estipulan la presentación de una carta-fianza otorgada por contratistas, o proveedores para proseguir con su ejecución. Algunas de estos son los contratos de obras, contratos por

adquisición de bienes, servicios profesionales etc. que preveen el pago de anticipos o adelantos, contra la presentación de cartas-fianza. Asimismo, algunas transacciones por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, convienen un adelanto que debe ser salvaguardado.

3. Es importante que la tesorería se constituya en un elemento de control para el adecuado cumplimiento de este requisito formal en los aspectos siguientes:

- La carta fianza debe ser emitida por una institución financiera debidamente reconocida y autorizada por la Superintendencia de Banca y Seguros.
- Recepción del documento, previo al pago de anticipos, en cuyo proceso debe verificarse si la carta-fianza es solidaria, incondicionada, irrevocable y de realización automática.
- Custodia organizada de las cartas-fianza
- Control de vencimientos de cartas-fianza

4. La tesorería debe informar oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de las cartas-fianza, a fin de que se tomen las decisiones adecuadas, en cuanto a requerir su renovación o ejecución, según sea el caso.

## **7. USO DE FORMULARIOS PARA EL MOVIMIENTO DE FONDOS**

1. Los formularios establecidos para las operaciones de ingresos y egresos de fondos, deben estar membretados y prenumerados por la entidad para su uso en la Tesorería.

2. En la contabilidad gubernamental se utilizan los formularios, recibos de ingreso y comprobantes de pago, para el ingreso y el egreso de fondos, respectivamente, con el objeto de clasificar y sistematizar la información de presupuesto, tesorería y contabilidad, así como reflejar el proceso de autorizaciones; todo ello bajo un formato uniforme.

3. Estos documentos son empleados rutinariamente en el sector público para el procesamiento de operaciones por toda fuente de financiamiento. Sin embargo, es importante que sean membretados y pre- numerados por la entidad antes de su utilización.

4. El mecanismo de poner en el documento, el membrete de la entidad está orientado a reducir el riesgo de mal uso, en caso de pérdida o sustracción de formularios en blanco (sustitución, uso indiscriminado, etc.) obligando además a un mayor cuidado en su custodia.

5. Los documentos pre- numerados deben ser utilizados en orden correlativo y cronológicamente, lo cual posibilita su adecuado control. Los documentos pre- numerados no utilizados, o formulados incorrectamente deben anularse, archivándose el original y las copias respectivas como evidencia de su anulación.

6. El reglamento de comprobante de pago aprobado por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria-SUNAT, es también aplicable a las entidades públicas cuando generan ingresos como cualquier otra empresa o institución del país, aún cuando se encuentren exoneradas del pago de impuestos.

7. Cuando las entidades reciban fondos por cualquier concepto (venta de bienes y servicios, pago de derechos, venta de bases de licitaciones, cobranzas, recuperaciones, u otros), que

son pagados por usuarios mediante cheques bancarios, debe exigirse que éstos se giren a nombre de la entidad, a fin de evitar situaciones de riesgo, en el manejo de fondos.

## **8. USO DE SELLO RESTRICTIVO PARA DOCUMENTOS PAGADOS**

Los comprobantes que sustentan gastos deben llevar el sello restrictivo pagado con el objeto de evitar errores o duplicidades en su utilización.

2. Los comprobantes de pago estandarizados del sector público, se emiten para cada operación de gasto o salida de fondos y deben estar soportados por su respectivo documento fuente. Esta documentación para ser sustentatoria debe cumplir los requisitos establecidos por el sistema de contabilidad y la normatividad vigente.

3. El sello restrictivo permite inutilizar los comprobantes y documentos pagados, debiendo consignar además el número del cheque girado, número de cuenta corriente y entidad bancaria y, la fecha del pago.

4. Una vez agotado el trámite del pago, los documentos de gasto debidamente soportados deben ser marcados con el sello restrictivo, que indique en forma visible su condición de documento pagado, procediéndose luego a su archivo. Este mecanismo de control interno reduce el riesgo de utilización del mismo documento para sustentar cualquier otro egreso de fondos, indebidamente, o por error.

## **9. TRANSFERENCIA DE FONDOS POR MEDIOS ELECTRONICOS**

1. Toda transferencia de fondos por medios electrónicos debe estar sustentada en documentos que aseguren su validez y confiabilidad.

2. La utilización de medios electrónicos para las transferencias de fondos entre entidades agiliza la gestión financiera gubernamental evitando el giro de cheques por montos significativos. Sin embargo, si bien los mecanismos electrónicos dinamizan la administración por la velocidad que imprimen a las transacciones, éstos no generan documentación inmediata que sustente la validez, propiedad y corrección de cada operación; aspecto que limita la aplicación de controles internos convencionales.

3. Es importante implementar controles adecuados a esta forma de operar, enfatizando los mecanismos de seguridad en el uso de contraseñas (passwords), cuyo acceso debe ser restringido y permitido solamente a las personas autorizadas. Nadie debe conocer la serie completa de passwords utilizados en una entidad.

4. Las cartas de confirmación que requieren las transacciones efectuadas mediante el sistema de transferencia electrónica de fondos deben ser verificadas y validadas por el signatario del password respectivo.

5. Cuando existen sistemas interconectados es posible que se obtenga reportes automáticos, que deberán constituir uno de los elementos de evidencia inmediata de la transacción, que muestre los movimientos de las cuentas de salida y de destino de los recursos. El uso del facsímil es otro medio que permite contar en lo inmediato con

documentos que sustenten la naturaleza y detalles de la operación, cuyo respaldo formal estará sujeto a la obtención de los documentos originales.

## **USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y FONDO FIJO**

1. Las entidades que por razones de necesidad y eficiencia hayan establecido el uso del fondo para pagos en efectivo y fondo fijo, deben implementar procedimientos para su manejo y control.
2. El fondo para pagos en efectivo es de monto variable y está destinado para atender los gastos urgentes, que por su naturaleza no ameriten el giro de cheques específicos. El fondo fijo es un monto permanente y renovable utilizado, generalmente, para gastos menudos, también denominado caja chica.
3. El uso de fondos en efectivo sólo debe implementarse por razones de agilidad y costo. Cuando la demora en la tramitación rutinaria de un gasto puede afectar la eficiencia de la operación y su monto no amerita la emisión de un cheque específico, se justifica la autorización de un Fondo para pagos en efectivo destinado a estas operaciones.
4. Para su manejo y control debe elaborarse los procedimientos pertinentes que deben ser aprobados por el titular de la entidad, o por quien designe, teniendo en cuenta los criterios siguientes:
  - Justificación y autorización correspondiente del nivel superior de la entidad para su apertura.
  - Indicación del tipo de gastos a cubrir, el monto máximo de cada pago y los niveles de autorización que comprenda como mínimo, al jefe responsable de la ejecución del gasto y al jefe responsable de la administración financiera o quien haga sus veces para autorizar la entrega de fondos.
  - Designación para el manejo del fondo a una persona distinta a los responsables de giro de cheques y del registro en el libro de bancos.
  - Establecimiento de procedimientos y plazos de rendición y reposición del fondo.
  - Elaboración de reportes periódicos de rendición de fondos, indicando los montos, función, programa, actividad o proyecto, que corresponda presupuestalmente.
5. Corresponde a la administración establecer los procedimientos para el manejo y control del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo.

## **11. DEPOSITO OPORTUNO EN CUENTAS BANCARIAS**

1. Los ingresos que por todo concepto perciban las entidades públicas deben ser depositadas en cuentas bancarias nominativas en forma inmediata e intacta.
2. Los servidores a cargo del manejo de fondos tienen la obligación de depositarlos íntegros e intactos en la cuenta bancaria establecida por la entidad, dentro de las 24 horas siguientes a su recepción. La gerencia de administración financiera o quien haga sus veces debe establecer por escrito esa obligación.
3. Debe evitarse en lo posible recibir ingresos directamente en efectivo en las entidades públicas, con el objeto de evitar los riesgos inherentes a su uso.

04. Corresponde a la administración fijar los procedimientos de control necesarios para la implementación de esta norma.

## **12. ARQUEOS DE FONDOS Y VALORES**

1. Deben practicarse arqueos sorpresivos y frecuentes sobre la totalidad de fondos y valores bajo custodia para garantizar su integridad y disponibilidad efectiva.

2. Los arqueos de fondos y/o valores deben realizarse por lo menos con una frecuencia mensual, a fin de determinar su existencia física, al igual que su concordancia con los saldos contables.

Todo el efectivo y valores debe contarse a la vez y en presencia del servidor responsable de su custodia, debiendo obtenerse su firma como prueba que el arqueo se realizó en su presencia y que le fueron devueltos en su totalidad.

4. Un arqueo conlleva la formulación de un acta que evidencie la situación objetiva encontrada durante el conteo, así como las expresiones de conformidad o disconformidad expresada por los responsables de los fondos o valores y, por los funcionarios que intervienen en el arqueo.

5. Si durante el arqueo de fondos o valores se detecte cualquier situación de carácter irregular, ésta debe ser comunicada inmediatamente a la gerencia o a quien haga sus veces y, a la Gerencia de Control Institucional, para la adopción de las medidas correctivas que el caso amerite.

6. Son funcionarios competentes para efectuar arqueos: el jefe de tesorería, el contador, el administrador, el Gerente de Control Institucional, y cualquier otro que sea designado por la superioridad. El resultado del arqueo debe ser informado a los niveles superiores correspondientes.

## **13. REQUISITOS DE LOS COMPROBANTES DE PAGO RECIBIDOS**

1. La Tesorería antes de tramitar y efectuar el pago por obligaciones contraídas con proveedores, deben exigir la presentación de comprobantes de pago establecidos por ley.

2. El comprobante de pago es el documento que sustenta la transferencia de un bien o la prestación de un servicio. Debe extenderse obligatoriamente aún cuando dichas operaciones no se encuentren afectas a tributos, de acuerdo con lo dispuesto por el Decreto Ley N° 25632.

3. Las características de los citados documentos se encuentran descritas en el reglamento de comprobantes de pago aprobado por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria-SUNAT, que entre otros requisitos señala el número del registro único del contribuyente-RUC-, razón social, dirección, fecha de emisión y el impuesto general a las ventas correspondiente.

4. La verificación interna de la documentación sustentatoria de pagos, constituye un mecanismo de control que permite verificar el cumplimiento de la forma establecida por Ley

para la emisión de comprobantes de pago que entregan proveedores o contratistas a entidades públicas, como resultado de la transferencia de un bien y/o la prestación de algún servicio.

05. Corresponde a la Tesorería de la entidad cautelar el cumplimiento de esta norma, bajo responsabilidad administrativa y legal, según corresponda.

### **A.3 AREA DE CONTABILIDAD**

El objetivo del sistema de contabilidad como elemento integrador del sistema de administración financiera, es proporcionar a los usuarios, una base de datos común, uniforme, oportuna y confiable, para fines de análisis, control y la toma de decisiones administrativas. Sus funciones comprenden la validación, clasificación, registro e informe sobre los resultados de las operaciones patrimoniales y presupuestales.

En esta sección se presentan las normas de control interno que tienen relación directa con el sistema contable de las instituciones públicas, el cual está orientado fundamentalmente a obtener estados financieros e información financiera basada en principios y prácticas de contabilidad de aceptación general, que constituyen elementos importantes para la toma de decisiones.

#### **1. PRINCIPIOS Y NORMAS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL**

1. La contabilidad gubernamental debe utilizar principios y normas de contabilidad gubernamental para el registro de las operaciones y la preparación de información financiera.

Los principios de contabilidad generalmente aceptados, normas y procedimientos adoptados constituyen la base contable para la preparación y presentación de estados financieros y cualquier otra información financiera para la toma de decisiones.

3. La contabilidad gubernamental tiene como misión producir información financiera sistematizada, íntegra, exacta y confiable. Los estados financieros que produce la contabilidad son definitivos, permanentes y verificables, toda vez que se procesan bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables, lo que brinda garantía a los usuarios de sus reportes. La toma de decisiones debe estar basada en la información financiera preparada por el área de Contabilidad de la entidad.

4. Las Normas Internacionales de Contabilidad-NICs, emitidas por el Comité Internacional de Prácticas Contables (IASB), miembro de la Federación Internacional de Contadores- IFAC, son aplicables, en tanto no generen conflicto con las normas de contabilidad gubernamental. Corresponde al órgano rector del sistema emitir, actualizar, publicar y divulgar las normas de contabilidad gubernamental que utilizan las entidades públicas.

#### **2. ORGANIZACION DEL SISTEMA CONTABLE**

01. Cada entidad debe organizar e implementar un sistema contable que le permita proporcionar con oportunidad información para la toma de decisiones.

2. El sistema contable de cada entidad se sustenta en principios de contabilidad generalmente aceptados y comprende, entre otros, el plan contable gubernamental, procedimientos contables, libros, registros y archivos de las operaciones.

3. Cada entidad es responsable de establecer y mantener su sistema contable dentro de los parámetros señalados por la normatividad aplicable, el cual debe diseñarse para satisfacer las necesidades de información financiera de los distintos niveles de la administración, así como para proporcionar, en forma oportuna estados financieros e información financiera que se requiera para tomar decisiones sustentadas en el conocimiento real de sus operaciones.

4. Una organización adecuada del procesamiento contable proporciona seguridad razonable sobre la validez de la información que produce. La eficiencia de la organización contable constituye un elemento del control interno, orientado a que:

- Las operaciones se efectúen de acuerdo con las autorizaciones establecidas en la entidad.
- Las operaciones se contabilicen oportunamente por el importe correcto en las cuentas apropiadas, y en el período correspondiente.
- Se mantenga el control de los activos para su correspondiente registro y salvaguarda.
- La información financiera se prepare de acuerdo con las políticas y prácticas contables establecidas y declaradas por la entidad.
- Se produzcan los estados financieros requeridos por las regulaciones legales y por las necesidades gerenciales.

### **3. CONCILIACION DE SALDOS**

1. Cada entidad debe establecer conciliaciones de saldos, con el propósito de asegurar la concordancia de la información financiera preparada por el Area Contable, con la situación real.

2. Se define la conciliación como el procedimiento de contrastación de información que se realiza entre dos fuentes distintas, con el objeto de verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro, en uno u otro lado.

3. Las conciliaciones son procedimientos necesarios para verificar la conformidad de una situación reflejada en los registros contables. Constituyen pruebas cruzadas entre los datos de dos fuentes diferentes internas, o de una interna con otra externa, proporcionan confiabilidad sobre la información financiera registrada; permite detectar diferencias y explicarlas efectuando ajustes o regularizaciones cuando son necesarios.

4. Debe ser objeto de conciliación por parte de los órganos responsables de la contabilidad:

- Los saldos de cuentas que representen disponibilidad de fondos (caja y bancos) contra los arqueos efectuados y los estados bancarios.
- Los saldos de cuentas colectivas que representen acreencias u obligaciones de la entidad (cuentas por cobrar o cuentas por pagar), contra registros analíticos respectivos. Los saldos individuales pueden además re-confirmarse con los acreedores o deudores, según corresponda.
- Los saldos de cuentas que representen existencia de bienes de consumo (almacenes, existencias, etc), o bienes de capital (activos fijos en general), contra los inventarios físicos.

- Las cuentas de enlace establecidas por la contabilidad gubernamental deben conciliarse cruzando sus cifras, con la información de las entidades involucradas; y evidenciar su resultado en actas de conciliación suscritas por ambas partes.

#### **4. CONTROL DE SALDOS PENDIENTES DE RENDICION DE CUENTA Y/O DEVOLUCION**

1. Las cuentas que presentan anticipos de fondos para gastos deben ser adecuadamente controladas, con el objeto de cautelar la apropiada rendición documentada o, devolución de montos no utilizados.
2. Existen operaciones mediante las cuales se habilita fondos a entidades o servidores, con cargo a rendir cuenta. Este tipo de operaciones se da generalmente en la ejecución de programas, cuya cobertura abarca diversas zonas alejadas de la sede institucional. También cuando se efectúan proyectos por encargo entre entidades del Estado; y, cuando se producen entregas en efectivo para gastos de viaje del personal en comisión de servicio.
3. La contabilidad es un mecanismo de control financiero que permite evitar la acumulación de recursos sin rendición de cuenta oportuna y apropiada. Cumple su rol cuando informa periódicamente sobre la situación, plazos y naturaleza de este tipo de operaciones.
4. El área contable debe implementar procedimientos de control y de información sobre la situación, antigüedad y monto de los saldos sujetos a rendición de cuenta o devolución de fondos, a fin de proporcionar a los niveles gerenciales, elementos de juicio que permitan corregir desviaciones que incidan sobre una gestión eficiente.

#### **5. INTEGRACION CONTABLE DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS**

1. La contabilidad gubernamental debe constituir el elemento integrador de todo proceso que tenga incidencia financiera. Constituye la base de datos de un sistema de información financiera.
2. La contabilidad debe constituir una base de datos financiera actualizada y confiable para múltiples usuarios. La función de la contabilidad es proporcionar información financiera válida y confiable para la toma de decisiones y responsabilidad, de los funcionarios que administran fondos públicos.
3. La contabilidad es el elemento central del proceso financiero, porque recibe los inputs (entradas) de las transacciones de presupuesto, tesorería, endeudamiento y otras áreas, los clasifica, sistematiza y ordena, para luego producir información actualizada y confiable outputs (salidas), para el uso interno por la gerencia; así como para otros niveles de usuarios como, auditoría interna o externa, titular de la entidad, otras entidades, organismos oficiales, Congreso de la República y, Contraloría General de la República.
4. En cada unidad de contabilidad se debe reflejar la integración contable de sus operaciones presupuestales, operaciones sobre el movimiento de fondos, bienes y otros.

## **6. DOCUMENTACION SUSTENTATORIA**

Las entidades públicas deben aprobar los procedimientos que aseguren que las operaciones y actos administrativos cuenten con la documentación sustentatoria que los respalde, para su verificación posterior.

2. Una entidad pública debe disponer de evidencia documentaria de sus operaciones. Esta documentación debe estar disponible para su verificación por parte del personal autorizado.

3. La documentación sobre operaciones y contratos y otros actos de gestión importantes debe ser íntegra y exacta, así como permitir su seguimiento y verificación, antes, durante o después de su realización por los auditores internos o externos.

4. Corresponde al órgano de administración financiera de la entidad establecer los procedimientos que aseguren la existencia de un archivo adecuado para la conservación y custodia de la documentación sustentatoria, durante el período de tiempo que fijan las disposiciones legales vigentes.

5. Algunos criterios para velar que la documentación sustentatoria esté completa son los siguientes:

- La documentación sustentatoria es completa cuando cuente con todos los elementos necesarios para respaldar las transacciones.

- Los documentos deben ser originales y estar debidamente autorizados y reflejan la naturaleza de las operaciones y corresponde a montos exactos.

- Los documentos originales que respaldan transacciones deben estar registrados y archivados en forma ordenada e identificable, de acuerdo con los sistemas de archivos utilizados.

- Cumplir con las normas establecidas en el reglamento de comprobantes de pago aprobado por Superintendencia Nacional de Administración Tributaria-SUNAT.

6. La documentación sustentatoria de transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales, debe estar a disposición, para acciones de verificación o auditoría, así como para información de otros usuarios autorizados o en ejercicio de sus derechos.

## **7. REGISTRO Y PRESENTACION DE INFORMACION FINANCIERA**

1. Las operaciones deben ser clasificadas, registradas y presentadas oportunamente a los niveles de decisión pertinentes.

2. Las operaciones deben registrarse en el mismo momento en que ocurren, a fin de que la información continúe siendo relevante y útil para la dirección de la entidad que tiene a su cargo el control de las operaciones y la toma de decisiones.

3. El registro inmediato de la información es un factor esencial para asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información. Este criterio es válido para todo el ciclo de vida de una operación y comprende: inicio y autorización, los aspectos de la operación mientras se ejecuta y, anotación final en los registros contables pertinentes.

4. La clasificación apropiada de las operaciones es necesaria para garantizar que la dirección disponga de información confiable. Una clasificación apropiada implica organizar y procesar la información, a partir de la cual son elaborados los reportes y los estados financieros de la entidad.

5. La información financiera que formulan las entidades obligadas a llevar contabilidad gubernamental, debe ser presentada oportunamente en los plazos señalados por la autoridad competente. Su cumplimiento es responsabilidad de los funcionarios comprometidos con la función financiera.

6. El incumplimiento en la presentación de información financiera o el retraso en el cumplimiento del plazo de presentación compromete la responsabilidad del titular de la entidad, el jefe de administración o el que haga sus veces y el Contador.

## **B. AREA DE ABASTECIMIENTO Y ACTIVOS FIJOS**

El abastecimiento como actividad de apoyo a la gestión institucional, debe contribuir al empleo racional y eficiente de los recursos que requieren las entidades. Su actividad se orienta a proporcionar los elementos materiales y servicios que son utilizados por las entidades. La verificación periódica de los bienes, con el objeto de establecer si son utilizados para los fines que fueron adquiridos y se encuentran en condiciones adecuadas que no signifique riesgo de deterioro o despilfarro, constituyen prácticas que salvaguardan apropiadamente los recursos de la entidad y fortalecen los controles interno de esta área.

Estas normas describen los controles internos más importantes que son requeridos para el funcionamiento del proceso de abastecimiento en las entidades, así como respecto al uso, conservación, custodia y protección de bienes.

### **1. COMPRA DE BIENES Y CONTRATACION DE SERVICIOS**

1. En toda transacción de bienes o servicios, así como en las demás actividades de gestión, deberá tenerse presente, el criterio de economía.

En su sentido más amplio economía en la gestión de una entidad pública, significa, administración recta y prudente de los recursos públicos. Es decir, orden en el gasto presupuestal, ahorro de trabajo, dinero, buena distribución de tiempo y otros asuntos.

3. La adquisición económica implica, adquirir bienes y/o servicios, en calidad y cantidad apropiada, y al menor costo posible. Asimismo, las actividades en una entidad deben efectuarse asegurando los costos operativos mínimos, sin disminuir la calidad de los servicios brindados.

4. Corresponde a la administración, impartir las políticas necesarias, que permitan al personal encargado de los procesos de adquisición de bienes y prestación de servicios adoptar la aplicación del criterio de economía en sus actividades.

## **2. UNIDAD DE ALMACEN**

1. Todos los bienes que adquiere la entidad deben ingresar físicamente a través de la Unidad de Almacén, antes de ser utilizados.
2. Unidad de Almacén, significa que todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar a través de almacén, aún cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita. Ello permitirá un control efectivo de los bienes adquiridos.
3. Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes, deben estar adecuadamente ubicados, contar con instalaciones seguras, y tener el espacio físico necesario, que permita el arreglo y disposición conveniente de los bienes, así como el control e identificación de los mismos.
4. Las personas a cargo del almacén tienen la responsabilidad de acreditar en documentos, su conformidad con los bienes que ingresan (si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la Institución), así como los que salen.
5. Los directivos establecerán un sistema apropiado para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados.
6. Para el control de los bienes se debe establecer un sistema adecuado de registro permanente del movimiento de estos, por unidades de iguales características. Sólo las personas que laboran en el almacén deben tener acceso a sus instalaciones, y distribuir los bienes según requerimiento.
7. Hay bienes que por sus características especiales tienen que ser almacenados en otras instalaciones, o enviados directamente a los encargados de su utilización. En estos casos, el encargado de almacén tendrá que efectuar la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente.

## **3. TOMA DE INVENTARIO FISICO**

La entidad debe practicar anualmente inventarios físicos de los activos fijos, con el objeto de verificar su existencia física y estado de conservación.

2. La toma de inventario, es un proceso que consiste en verificar físicamente los bienes con que cuenta cada entidad, a una fecha dada; con el fin de asegurar su existencia real. La toma de inventarios permite contrastar los resultados obtenidos valorizados, con los registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pudieran existir y proceder a las regularizaciones del caso. Este procedimiento debe cumplirse por lo menos, una vez al año.
3. Para efectuar una adecuada toma física de inventarios, es necesario que la gerencia de Administración o quien haga sus veces, emita previamente por escrito, procedimientos claros y sencillos, de manera que puedan ser comprendidos fácilmente por el personal que participa en este proceso.

4. El personal que interviene en la toma de inventarios físicos, debe ser independiente de aquellos que tienen a su cargo el registro y manejo de los activos, salvo para efectos de identificación.
5. Las diferencias que se obtengan durante el proceso de inventario de bienes y conciliación con la información contable, deben investigarse, y luego practicar los ajustes correspondientes, previa autorización del funcionario responsable.
6. La Gerencia de Administración o quien haga sus veces debe aprobar los procedimientos que permitan a los responsables del manejo de los bienes, emitir reportes respecto al estado de uso y conservación de éstos, lo que fortalecerá el control interno y mejorará la eficiencia en su utilización. Esta debe mostrar en todo momento una actitud responsable y positiva, respecto al control de los bienes con que cuenta la entidad, mediante la práctica de inventarios parciales.
7. Cuando la entidad contrate los servicios de una firma privada para llevar a cabo la toma de inventarios físicos, el producto final presentado así como la base de datos debe tener la conformidad del área contable, en forma previa a la cancelación de dicho servicio.
8. El Gerente de Control Institucional, debe participar en calidad de observador, para evaluar la adecuada aplicación de los procedimientos establecidos. En las entidades que no cuenten con Organismo de Control Institucional, el titular designará al funcionario que cumpla esta función.
9. Esta norma es también aplicable para la realización de los inventarios físicos de almacén, se aplicarán los mismos criterios antes establecidos, no debiendo intervenir en dicho acto el personal encargado de la custodia de los bienes.

#### **4. BAJA DE BIENES DE ACTIVO FIJO**

1. Los bienes de activo fijo que por diversas causas, han perdido utilidad para la entidad, deben ser dados de baja oportunamente.

La baja de bienes, es un proceso que consiste en retirar del patrimonio de la entidad, aquellos bienes que han perdido la posibilidad de ser utilizados, por haber sido expuestos a acciones de diferente naturaleza, como las siguientes:

- Obsolescencia técnica: Inoperancia de los bienes, producidos por los cambios y avances tecnológicos
- Daño y/o deterioro: Desgaste o afectación de los bienes debido al uso continuo
- Pérdida, robo y/o sustracción: Inexistencia del bien por la vulnerabilidad de los controles, y/o circunstancias fortuitas.
- Destrucción: Afectación de los bienes de por causas ajenas al manejo institucional, (inclemencias del tiempo, actos de violencia, etc).
- Excedencia: Bienes operativos que no se utilizan y se presume que permanecerán en la misma situación por tiempo indeterminado.
- Mantenimiento y/o reparación onerosa: Cuando el costo de mantenimiento y/o reparación de un bien es significativo, en relación a su valor real.
- Reembolso y/ reposición: Opera para los bienes asegurados cuando los documentos contractuales correspondientes así lo determinan.

- Cualquier otra causa Justificable: La causa justificable debe sustentarse ante la Superintendencia de Bienes Nacionales.

3. Las causales antes señaladas, y otras que priven a la entidad del uso de los bienes, requieren una respuesta oportuna de la administración, la misma que, previa calificación y justificación documentada e investigación de ser el caso, debe proceder a dar de baja a tales bienes, conforme a las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bienes Nacionales.

4. Corresponde a la entidad establecer los procedimientos administrativos para el tratamiento de la baja de bienes por las causales invocadas anteriormente, en concordancia con las normas legales vigentes. Igualmente, tales procedimientos deben regular las acciones que deben adoptar las entidades para los casos de transferencia, subasta, incineración y/o destrucción o donación de su patrimonio mobiliario.

## **5. MANTENIMIENTO DE BIENES DE ACTIVO FIJO**

1. La administración de la entidad debe preocuparse en forma constante por el mantenimiento preventivo de los bienes de activo fijo, a fin de conservar su estado óptimo de funcionamiento y prolongar su período de vida útil.

2. El mantenimiento de activos fijos, es el conjunto de acciones que adopta la administración en forma preventiva, para garantizar el funcionamiento normal, y/o prolongar la vida útil de los mismos.

3. Debe diseñarse y ejecutarse programas de mantenimiento preventivo, a fin de no afectar la gestión operativa de la entidad. Corresponde a la dirección establecer los controles necesarios que le permitan estar al tanto de la eficiencia de tales programas, así como se cumplan sus objetivos.

4. La contratación de servicios de terceros para atender necesidades de mantenimiento, debe estar debidamente justificada y fundamentada por el responsable de la dependencia que solicita el servicio.

5. La administración, antes de proceder a la contratación de empresas que presten servicios de mantenimiento, debe evaluar su experiencia en esta rama, cumplimiento oportuno, calidad del servicio, así como cautelar que se encuentre formalizada su situación jurídica.

6. Corresponde a la administración de la entidad establecer el programa de mantenimiento de bienes de activo fijo.

## **6. ACCESO, USO Y CUSTODIA DE LOS BIENES**

Solamente el personal autorizado debe tener acceso a los bienes de la entidad, el que debe asumir responsabilidad por su buen uso, conservación, y custodia, de ser el caso.

2. Acceso, es la facultad que tienen las personas autorizadas para poder utilizar los bienes de una dependencia y/o ingresar a sus instalaciones. El uso es la acción de utilización permanente de un bien, asignado a una persona. Custodia, es la responsabilidad que asume una persona por el cuidado físico de un bien.

3. Los servidores que laboran en una determinada área deben ser los únicos autorizados para utilizar los bienes asignados, quienes están en la obligación de utilizarlos correctamente, y velar por su conservación.

4. Es necesario establecer por escrito, la responsabilidad de custodia de los bienes de activo fijo, a las personas que exclusivamente los utilizan, a fin de que sean protegidos del uso indebido, o acceso de personas ajenas al área.

5. En el caso de bienes que son utilizados indistintamente por varias personas, es responsabilidad del Jefe del área, definir los aspectos relativos a su custodia y verificación, de manera que éstos sean utilizados correctamente, y para los fines de la Institución.

6. Los cambios que se produzcan y que alteren la ubicación y naturaleza de los bienes, deben ser reportados a la dirección, por el personal responsable del uso y custodia de los mismos, a efecto de que adopten las acciones correctivas del caso.

## **7. CONTROL SOBRE VEHICULOS OFICIALES DEL ESTADO**

1. Debe cautelarse que los vehículos de propiedad de la entidad, sean utilizados exclusivamente en actividades oficiales, salvo autorización expresa del titular.

2. Los vehículos constituyen un activo fijo de apoyo a las actividades que desarrolla el personal de la entidad. Su cuidado y conservación debe ser una preocupación constante de la administración, siendo necesario que se establezcan los controles que garanticen el buen uso de tales unidades.

3. La utilización de los vehículos por necesidades del servicio, en días no laborables, requiere la autorización expresa del nivel superior. Esto tiene el propósito de disminuir la posibilidad de que los vehículos sean utilizados en actividades distintas a los fines que corresponde.

4. Las personas que tienen a su cargo el manejo de vehículos tienen la obligación del cuidado y conservación del mismo, debiendo ser guardada tales unidades, en los ambientes dispuestos por las propias entidades.

## **PROTECCION DE BIENES DE ACTIVO FIJO**

1. Deben establecerse procedimientos para detectar, prevenir, evitar, y extinguir las causas que pueden ocasionar daños o pérdidas de bienes públicos.

2. Los bienes de activo fijo, por su naturaleza, pueden ser afectados en cualquier circunstancia, exponiendo a la entidad a situaciones que puedan comprometer su estabilidad administrativo- financiera, siendo necesario que la administración muestre preocupación por la custodia física y seguridad material de éstos bienes, especialmente, si su valor es significativo.

3. La administración debe considerar el valor de los activos fijos a los efectos de contratar las pólizas de seguro necesarias para protegerlos, contra diferentes riesgos que pudieran

ocurrir. Estas se deben verificar periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan vigencia.

04. Corresponde a la administración de la entidad, implementar los procedimientos relativos a la custodia física y seguridad, en cada una de las instalaciones con que cuenta la entidad, con el objeto de salvaguardar los bienes de la entidad.

## **9. PROCESOS DE CONTRATACION Y ADQUISICION DE BIENES, SERVICIOS Y OBRAS.**

1. La dirección de la entidad debe implantar mecanismos para asegurar que los procesos de contratación y adquisición se ajusten a la normativa de la materia y a los principios de transparencia y de integridad.

2. La transparencia en la contratación y adquisición, implica la obligación de las entidades de brindar información a la ciudadanía, respecto a la conducción de los procesos de selección así como respecto a la ejecución y resultado de las transacciones, a fin de brindar elementos para la evaluación de la gestión pública, a través de la publicidad de estas adquisiciones y contrataciones.

3. Las entidades deben implementar mecanismos para asegurar los principios que rigen la transparencia, moralidad, imparcialidad, la probidad y libre competencia en la contratación y adquisición de bienes, servicios y obras, entre otros:

- \* Establecer un registro de los precios de mercados de los bienes, servicios y obras que adquiere la entidad, a fin de establecer parámetros para las operaciones, previéndose el gasto público. En el mismo sentido, es recomendable el intercambio de información entre entidades públicas sobre proveedores, precios, bienes, etc.

- \* Las Bases Administrativas de todo proceso de contratación debe exigir la suscripción de Pactos de Integridad o compromiso de no soborno, entre la entidad y los máximos representantes de cada uno de los postores.

- \* A través del Pacto de Integridad los postores recíprocamente reconocen la importancia de aplicar los principios que rigen los procesos de contratación; confirman que no han ofrecido u otorgado, ni ofrecerán u otorgarán, ya sea directa o indirectamente a través de terceros, ningún pago o beneficio indebido o cualquier otra ventaja inadecuada, a funcionario público alguno, o a sus familiares o socios comerciales, a fin de obtener o mantener el contrato objeto de licitación, concurso o adjudicación; y no haber celebrado o celebrar acuerdos formales o tácitos, entre los postores o con terceros, con el fin de establecer prácticas restrictivas de la libre competencia.

- \* El Pacto de integridad, a su vez contiene el compromiso de la entidad de evitar la extorsión y la aceptación de sobornos por parte de sus funcionarios.

- \* El incumplimiento del pacto de integridad por los postores o contratistas generará inhabilitación para contratar con el Estado, sin perjuicio de las responsabilidades emergentes; y respecto de los funcionarios de las entidades, las sanciones derivadas de su régimen laboral.

- \* Ejercer debido control respecto a los impedimentos, inhabilidades y prohibiciones para ser postores, previstos en la ley de la materia. En tal sentido, se debe exigir a los postores, entre otros, una Declaración Jurada de no estar incluido en el registro de inhabilitados para contratar con el Estado y confirmar ante la entidad respectiva.

\* Asimismo, solicitar reportes a la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), Oficina Nacional Previsional (ONP), ESSALUD, etc. sobre los proveedores.

\* Publicidad de los Planes anuales de Adquisiciones y de los procesos adquisitivos tal como lo establece la norma, esta disposición debe ser interpretada en la forma más extensiva y amplia posible en aras de la transparencia que debe primar en toda contratación. De tal modo que, el plan anual de adquisiciones íntegro debe divulgarse dentro del fascículo de Normas Legales del Diario Oficial El Peruano; el proceso de adquisiciones incluso en la etapa de ejecución y liquidación de la contratación del bien, servicio u obra debe ser publicada, etc.

\* El régimen de excepción a las licitaciones, concursos y subastas que limitan la libre competencia deben ser interpretadas restrictivamente, y en caso de acogerse a ellas motivarlas clara y suficientemente. En consecuencia, la exoneración por motivos de situación de urgencia no debe ser aplicada para subsanar una inadecuada planificación de adquisiciones.

\* La entidad debe orientar sus esfuerzos para lograr que las adquisiciones y contrataciones vía licitaciones y concursos sea la regla y que las adjudicaciones directas sin publicación o de menor cuantía la excepción. Para estos efectos, deben mejorar sus procedimientos de planificación de las adquisiciones y contrataciones anuales.

\* En los casos que un proceso de selección sea declarado desierto, la entidad, previo a las siguientes convocatorias, debe identificar las causas subyacentes que no hicieron posible la concurrencia de postores y adoptar los correctivos a que hubiere lugar; accionar que contribuirá a la transparencia, libre concurrencia y oportunidad de operaciones.

\* La entidad debe velar que los postores participantes en los procesos de selección no respondan a intereses comunes (vinculación económica, comercial, accionistas en las otras empresas participantes, etc.), para lo cual pueden utilizar para verificación las diversas fuentes de información disponibles.

\* La entidad, a efecto de una mayor difusión de las convocatorias a los procesos de selección, debe publicitar las mismas por todos los medios de transmisión disponibles, siendo el mínimo lo que la ley exige.

\* La unidad orgánica de administración o la que haga sus veces, debe efectuar un balance anual con relación a las adquisiciones efectuadas por la entidad comparándose el presupuesto ejecutado según los procedimientos de libre concurrencia y cuales en vía excepción, a efecto de propender que, ejecución de las adquisiciones de la entidad respeten el régimen general de contrataciones.

## **10. APLICACION DE LA TERCERIZACION**

1. Deben establecerse procedimientos para evaluar la eficiencia y calidad de los servicios que contraten las entidades bajo la modalidad de tercerización.

2. La tercerización, constituye un mecanismo que implica la contratación de firmas privadas para que realicen actividades de gestión en las entidades, en funciones administrativas o financieras.

3. Los beneficios que se obtienen de esta contratación se traducen, básicamente, en una reducción de costos y en un incremento en la productividad del personal; sin embargo, esta estrategia viene asociada con algunos riesgos inherentes, tales como la falta de control de

los datos entre la entidad y el tercerizador, fallas de seguridad y el riesgo de que el contratante puede convertirse en dependiente de su vendedor.

4. La entidad al adoptar esta modalidad de contratación, de acuerdo con disposiciones reglamentarias que puedan fijarse, debe establecer procedimientos rigurosos de selección, con el propósito de elegir a firmas privadas idóneas y con experiencia profesional y comprobada solvencia financiera.

5. Para la etapa de ejecución, la administración o quien haga sus veces, debe implementar procedimientos de control que permitan el monitoreo continuo del tercerizador, a fin de evaluar en forma permanente la calidad y eficiencia de los servicios recibidos, así como la seguridad de la información que procesa.

6. Teniendo en cuenta los riesgos propios de esta modalidad de contratación, la Gerencia de Control Institucional de la entidad debe programar la realización de los exámenes que sean necesarios, a fin de cautelar sus intereses.

## **C. AREA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL**

La administración del personal comprende una actividad de apoyo de la gestión que le permite optimizar su participación en los fines institucionales; lográndose de este modo efectividad, eficiencia y productividad en el comportamiento funcional, mediante la aplicación de una adecuada racionalización administrativa.

Estas normas describen los controles internos que son requeridos para incrementar los niveles de eficiencia en la administración del personal que presta servicios en las entidades del sector público.

### **1. DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS**

1. Deben formularse y revisarse periódicamente los documentos que incluyan la descripción y especificaciones de los cargos, a fin de que respondan a las necesidades de la institución.

2. Se denomina cargo al conjunto de tareas orientadas al logro de un objetivo. Exige la contratación de una persona, que con un mínimo de calificaciones puede ejercer de manera competente, las funciones y responsabilidades que se le asigne.

La clasificación de cargos, es el proceso de ordenamiento de los cargos que requiere la entidad, basado en el análisis técnico de sus deberes y responsabilidades y en los requisitos mínimos exigidos para su desempeño.

4. La entidad debe contar con un documento que contenga la descripción (tareas) y el análisis (requisitos) de todos y cada uno de los cargos que soportan su estructura administrativa. Este documento debe ser actualizado periódicamente, constituyéndose en un instrumento valioso para los procesos de reclutamiento, selección y evaluación de personal.

## **2. INCORPORACION DE PERSONAL**

1. El ingreso de personal a la entidad debe efectuarse previo proceso de convocatoria, evaluación y selección para garantizar su idoneidad y competencia.
2. La incorporación de personal es un proceso técnico que comprende, la convocatoria, evaluación y selección de los postulantes más idóneos para ocupar cargos en la entidad. La selección permite identificar a quienes por su conocimiento y experiencia, ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.
3. La administración debe asegurarse, que cada servidor que ingresa a la entidad, reúna los requisitos de idoneidad, experiencia, y honestidad. Estos requisitos deberán ser acreditados documentadamente por quien presta el servicio. Corresponde al Area de Personal de la entidad participar en los procesos relacionados con la incorporación de personal.
4. Corresponde a la administración de la entidad determinar si los contratos a suscribir con firmas privadas se adecuan a las necesidades, que dieron lugar a su suscripción.
5. Cuando la dirección contrate a otras empresas que proporcionan personal para realizar funciones administrativas o técnicas en la entidad, debe verificar sus antecedentes y experiencia, a fin de garantizar los resultados en la prestación de sus servicios.

## **3. CONTROL Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO LABORAL**

1. El control y la evaluación del rendimiento laboral debe ser una práctica permanente al interior de la entidad, a fin de determinar las necesidades de adiestramiento que requiere para su desarrollo.
2. La evaluación del personal, es un proceso técnico que consiste en determinar, si el servidor viene rindiendo de acuerdo con las exigencias del cargo que ocupa en la entidad.
3. Esta acción de personal es de importancia vital y debe ser efectuada por el jefe que directamente supervisa la labor del servidor, quien debe apreciar objetivamente su desempeño, a efecto de no distorsionar la información que frecuentemente se consigna en los formatos de evaluación. Los resultados de la evaluación de personal se utilizan también para otras acciones de personal, como son: la capacitación, promoción y ascensos.

La evaluación debe reflejar fielmente el rendimiento y comportamiento del servidor, a efecto de adoptar las acciones de personal más convenientes que posibiliten su desarrollo. Las evaluaciones que se efectúan para cumplir otros fines, no son recomendables, por cuanto afectan el clima de confianza en el trabajo y la moral interna de los servidores.

5. La dirección de la entidad, debe aprobar políticas y procedimientos de evaluación de personal y ser de conocimiento de los servidores, con el propósito de que estén al tanto de la forma como se evalúa su rendimiento. Asimismo, están en la obligación de comunicar a los servidores a su cargo, el resultado de su evaluación periódica, y tomar acciones para mejorar su nivel de rendimiento. Corresponde al Area de Personal de la entidad participar en este proceso.

6. La evaluación del rendimiento de los servidores debe ser permanente, debiendo formalizarse con la frecuencia fijada por ley; sin embargo, no debe utilizarse como un mecanismo para beneficiar a aquellos que no reúnen los requisitos para el cargo, ni tengan un desempeño funcional apropiado.

7. Solo el personal autorizado del Area de Personal de la entidad y los funcionarios designados para la alta dirección, tendrán acceso a los legajos de personal, los cuales deberán ser apropiadamente protegidos.

#### **4. CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO**

1. Los directivos de la entidad, cualquiera que sea su nivel en la organización, tienen la responsabilidad de adiestrar permanentemente al personal a su cargo, así como estimular su capacitación continua.

2. La capacitación es un proceso continuo de enseñanza- aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales. Puede ser interna y externa, de acuerdo a un programa permanente, aprobado y que pueda brindar aportes a la institución.

3. En ambos casos, se debe tener en cuenta que la capacitación es un esfuerzo que realiza la entidad para mejorar el desempeño de los servidores, por lo tanto, el tipo de capacitación, debe estar en relación directa con el puesto que desempeña. Los conocimientos adquiridos, deben estar orientados hacia la superación de las fallas o carencias observadas durante el proceso de evaluación.

4. Los servidores designados por la entidad, para recibir capacitación externa, están en la obligación de difundir los conocimientos adquiridos al interior de la entidad, a efecto de mejorar el rendimiento grupal.

5. Los jefes deben concentrar sus esfuerzos en el desarrollo de su personal y desarrollar las habilidades que posea. Asimismo, deben preocuparse por motivar a su personal a efecto de que se mantengan actualizados, cuando menos en los aspectos relacionados con sus actividades.

#### **5. DESPLAZAMIENTO DE PERSONAL**

1. Las acciones que implican desplazamiento del personal (rotación, destaque, traslado, reubicación y otras) deben responder a necesidades institucionales, debidamente justificadas, dado que constituye una práctica sana de control interno.

El desplazamiento del personal, incluye un conjunto de acciones que están orientadas a ampliar sus conocimientos y experiencias, con el objeto de fortalecer la gestión institucional.

3. La rotación de personal es la acción regular dentro de períodos preestablecidos, que conlleva al desplazamiento de los servidores y funcionarios a nuevos cargos, con el propósito de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar existencia de personal indispensable. La rotación, cuando es muy frecuente, puede afectar la operatividad interna de la entidad, si no se adoptan adecuadas medidas para su racionalización.

4. En los casos de personal que tenga a su cargo la administración o disposición de fondos y/o bienes públicos, es conveniente que esta rotación en el cargo se efectúe cada dos (2) años, como práctica sana de control interno, a fin de favorecer un ambiente de control interno probo, así como de evitar riesgos previsibles.

5. Las permutas, destacados, traslados, reubicaciones y otras acciones de personal, deben responder a necesidades institucionales, y estar debidamente justificados.

6. El desplazamiento no debe ser utilizado injustificadamente como mecanismo para reubicar al personal sin un criterio técnico y en áreas, en las cuales sus conocimientos y experiencias no van a ser aprovechadas por la institución.

## **6. MANTENIMIENTO DEL ORDEN, LA MORAL Y LA DISCIPLINA**

1. Los directivos de la entidad deben adoptar acciones para establecer y mantener la disciplina interna, así como elevar la moral de los servidores.

2. Se denomina Orden, a la adecuada disposición y ubicación de los recursos y personal, al interior de la entidad, orientada a evitar pérdida de tiempo y materiales. Moral, es el conjunto de valores o principios que se asume como modelos ideales de comportamiento. Disciplina, es la actitud individual o de grupo que asegura una pronta y estricta obediencia a las reglas o disposiciones. Implica, un "control organizado de sí mismo".

3. El personal de la entidad, debe desarrollar sus actividades con plena observancia de los preceptos antes anotados, los cuales deben formar parte de la política impartida por la alta dirección.

4. Los directivos, cualquiera sea el nivel que ocupen en la organización, no sólo deben cautelar y motivar el cumplimiento de tales principios en el trabajo que ejecutan los servidores, sino que están en la obligación de dar muestras de la observancia del orden, moral y disciplina, en el desempeño de la función pública.

## **7. REGISTRO DE PERSONAL**

1. Debe diseñarse e implementar registros que contengan la información actualizada de todos los servidores de la entidad.

2. La unidad orgánica de Personal de la entidad debe implantar y actualizar permanentemente un registro de personal activo, renunciante, cesado, excedente, destituido, despedido, inhabilitado u otros casos similares, a efecto de contar y brindar información segura y confiable.

3. La existencia de registros, donde se consignen la información de todos y cada uno de los servidores, nombrados o contratados, permite a la administración, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

4. Cada registro o legajo personal debe contener el historial de cada servidor, siendo responsabilidad de la unidad de Personal, o la que haga sus veces, administrar los mismos,

debiendo definir la estructura que debe tener, para consignar la información básica del trabajador.

Todo el personal de la entidad, desde la alta dirección y hasta los funcionarios, tienen la responsabilidad de entregar oportunamente a la oficina de Personal, la información que se requiere, para mantener actualizados los legajos personales.

6. El Area de Personal o quien haga sus veces, debe verificar, si la información presentada por el personal en copia simple, reúne los requisitos de veracidad y legalidad pertinentes.

7. La entidad debe brindar información que le soliciten con relación al vínculo laboral o contractual de su personal en su calidad de activo, de renunciante, cesado, excedente, destituido, despedido, inhabilitado u otros casos similares, como una sana práctica de control interno y en concordancia con lo establecido en la normatividad vigente.

8. Es importante mantener un registro de personal actualizado que contenga como mínimo los siguientes datos:

- Nombres y apellidos.
- Domicilio actualizado o último domicilio.
- Cargo o plaza que desempeña.
- Régimen laboral.
- Fecha de ingreso.
- Profesión u ocupación.
- Area o dependencia en el que trabaja.
- Centro de trabajo anterior y cargos desempeñados.
- Entidades o empresas donde prestó sus servicios anteriormente.
- Actividades externas que realiza.
- Fecha de término de la relación laboral y causa:
  - Renuncia
  - Destitución
  - Cese definitivo
  - Excedencia
  - Despido
  - Inhabilitación
  - Otros similares

9. Para casos de destitución, cese definitivo, despido, inhabilitación (administrativa y/o judicial) u otros similares, señalar las razones de apartamiento. En la inhabilitación señalar el período de la sanción impuesta.

## **8. ASISTENCIA Y PERMANENCIA DEL PERSONAL**

1. Debe establecerse en la entidad procedimientos apropiados que permitan controlar la asistencia de los servidores, así como el cumplimiento de las horas efectivas de labor.

2. El control de asistencia y puntualidad, está constituido por todos aquellos mecanismos establecidos en la entidad, que permiten cautelar, que los servidores cumplan con su

responsabilidad de asistir al centro laboral, conforme al horario establecido en el respectivo Reglamento Interno.

3. Los directivos, cualquiera sea su nivel en la organización, no sólo deben establecer y supervisar el funcionamiento de estos controles, sino también, motivar permanentemente con el ejemplo al personal a su cargo, a efecto de que la puntualidad se convierta en un hábito.

4. El control de permanencia está a cargo de los jefes de cada unidad orgánica, quienes deben cautelar no sólo la presencia física de los servidores a su cargo, durante la jornada laboral, sino también que cumplan efectivamente con las funciones del cargo asignado, generando valor agregado para la institución.

5. El establecimiento de mecanismos de control estará en función de las necesidades de la institución, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan.

6. Los controles de asistencia y permanencia deben incluir a todo el personal que labora en la entidad, salvo excepciones por necesidades del servicio debidamente acreditadas, debiendo existir en éste caso, la autorización correspondiente.

## **9. COMPENSACION DE BECAS DE ESTUDIOS**

Los servidores del sector público que hayan sido beneficiados con becas de estudios tienen la obligación de laborar en su entidad por un período determinado

2. El personal de las entidades públicas, regularmente, participa en programas de estudios en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente por el Estado. Esto imposibilita que el participante pueda concurrir al centro laboral, durante el período de duración de la beca, por lo que legalmente se le exonera de tal obligación, otorgándole su remuneración en forma regular.

3. Los conocimientos adquiridos por el personal que participa en los programas de estudios en el país o en el exterior deben tener un efecto multiplicador al interior de cada entidad pública. Por ello, es necesario que en forma previa al inicio de cada beca de estudios el servidor designado suscriba un contrato-compromiso, mediante el cual se obliga a laborar en su entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes; en caso de no cumplirse el requisito de permanencia con posterioridad a la terminación de los estudios, deberá devolver todos los pagos que hubiera irrogado su entrenamiento.

4. La alta dirección de cada entidad deben propender a que los nuevos conocimientos adquiridos por los servidores durante las becas de estudios sean utilizados adecuadamente, en beneficio de la gestión institucional.

## **10. DECLARACIÓN JURADA DE BIENES Y RENTAS**

01. La dirección de la entidad, debe cautelar que los funcionarios y servidores cumplan con presentar en forma oportuna y completa su Declaración Jurada de Bienes y Rentas de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.

2. La Declaración Jurada de Bienes y Rentas es la manifestación escrita presentada por quienes administran, disponen, custodian, captan y en general, bajo cualquier título administran los bienes y recursos públicos, acerca de algunos aspectos de su condición patrimonial y financiera, comprometiendo su responsabilidad por las afirmaciones que realizan, en caso de eventual falsedad u omisión de información.

3. La Declaración Jurada de Bienes y Rentas debe ser reconocida en sí misma, como un instrumento eficaz preventivo de la corrupción a cualquier nivel, al brindar la oportunidad más directa para verificar si los funcionarios y servidores se están conduciendo con honestidad y que no utilizan el cargo para obtener beneficios económicos indebidos. Por ello, una política institucional que promueva la probidad y transparencia en la función pública, debe cautelar que todos los funcionarios y servidores cumplan con presentar ante el Área de Administración o la unidad orgánica que haga sus veces, dicha Declaración Jurada, al tomar posesión del cargo, cada dos años durante el ejercicio funcional y, al cesar en el mismo.

4. Un eficiente régimen de Declaración Jurada institucional debe considerar principalmente: mecanismos que permitan la verificación posterior de la información proporcionada; uniformidad en la información solicitada para todos los obligados a presentarla; revelar información idónea acerca del funcionario y de las unidades económicas a las cuales pertenece; sujetarse a la presunción de veracidad; y, contar con medios de exigencia para cautelar la calidad y oportunidad de su presentación.

5. Como una sana práctica de la administración pública, es recomendable que la información solicitada en los formatos de Declaración Jurada de Bienes y Rentas, tenga en cuenta las siguientes secciones:

- Datos personales.
- Ocupación actual en la entidad pública y ocupaciones anteriores, sea en entidades públicas o privadas.
- Datos sobre su unidad familiar y dependientes.
- Ingreso bruto, que incluye salarios, honorarios, comisiones, pagos por pensiones, compensación por tiempo de servicios, herencias o sucesiones, intereses, dividendos, premios, donaciones, producto de la renta de bienes muebles e inmuebles y, cualquier otro ingreso derivado de actividad profesional, ocupacional, empresarial, etc.
- Dinero en efectivo y cuentas por cobrar (créditos). Datos de su custodia (Bancos, entidades financieras, personal, etc.).
- Inversiones (acciones, bonos, opciones u otros) derivado de participación o interés económico en alguna empresa privada.
- Propiedades en bienes muebles e inmuebles (vehículos, pinturas, objetos de arte, antigüedades, colecciones, casas, etc). Datos de su identificación, ubicación y valor estimado.
- Contratos o negocios con cualquier organismo público, realizados por el funcionario o servidor o algún miembro de su unidad familiar, directamente o a través de empresas privadas en las que él o su unidad familiar tengan participación o interés económico.

## **11. PROHIBICIONES**

1. El personal que labora en el Sector Público debe cumplir sus funciones con honestidad, diligencia, rectitud, no debiendo recibir regalos o beneficio alguno por el desempeño de sus funciones.
2. Los servidores de la entidad, cualquiera sea el cargo o función que tengan en la organización, están en la obligación moral de actuar con honestidad, para mantener y ampliar la confianza del público en ellos. Por lo tanto, el servicio que prestan, en ningún momento debe estar subordinado a la utilidad o ventaja personal.
3. Durante su labor diaria los servidores de la entidad tienen que actuar con diligencia, vale decir, cumplir con el servicio oportuno y con el debido cuidado, observando las normas éticas que regulan el accionar de las entidades públicas.
4. Todo servidor de la entidad debe mostrar rectitud en sus actos y decisiones, los cuales deben estar en armonía con los verdaderos principios y la sana razón.
5. La entidad debe establecer por escrito políticas que prohíban al personal, recibir, aparte de sus remuneraciones de ley, otros beneficios personales de terceros por el desempeño de sus funciones, y/o recibir asignaciones por cargos no desempeñados; sancionando ejemplarmente a los responsables, que incurran en desviaciones a tales políticas.

## **D. AREA DE SISTEMAS INFORMATICOS**

Los sistemas computarizados permiten a los usuarios ingresar a los documentos y programas en forma directa, ya sea a través de un microcomputador, conocido como computadora personal Lap Top (micro-computador portátil), o mediante terminales que se les denominan microcomputadoras en línea. Los controles internos que requieren los ambientes que emplean microcomputadoras son diversas y por lo general están referidos a los accesos, contraseñas, desarrollo y mantenimiento del sistema; los mismos que contribuyen a brindar seguridad y confiabilidad al procesamiento de la información.

Conforme surgen nuevas tecnologías, los usuarios emplean sistemas de cómputo cada vez más complejos, lo que incrementa las aplicaciones que manejan y, a su vez, aumenta el riesgo y plantea la necesidad de implementar nuevos controles internos.

Las normas de control interno que se presentan en esta sección describen los controles que son necesarios para la implementación del área de informática y el plan de sistemas de información de la entidad, según su actividad y durante un período determinado, así como los controles de datos fuente, de operación y de salida que preservan el flujo de información además de su integridad. Asimismo, tales normas desarrollan los controles internos requeridos para el mantenimiento de equipos de cómputo y medidas de seguridad para el Software (programas de computación) y Hardware (equipamiento informático), así como los aspectos de implementación del Plan de Contingencias de la entidad.

## **1. ORGANIZACION DEL AREA INFORMATICA**

1. La dirección debe establecer políticas para la organización adecuada del área de Informática que permita cumplir sus actividades con eficiencia, contribuyendo al desarrollo de las operaciones de la entidad.
2. La entidad debe establecer las líneas que orienten el proceso de organización del área de Informática, aspecto que implica la definición de actividades a cumplir, las funciones y responsabilidades del personal, al igual que las interrelaciones de todos los elementos comprendidos en este sector con las Areas operativas de la entidad. Todos estos elementos deben formar parte del Manual de Organización y Funciones correspondiente.
3. La estructura básica del Area de Informática debe estar constituida por áreas que son importantes para su funcionamiento, de acuerdo a las necesidades de la entidad. Dichas áreas son: producción, desarrollo y soporte técnico.

El área de producción, es responsable de la administración de informática desde su operatividad hasta su seguridad física, protegiendo la información tanto de ingreso como de salida del centro de cómputo.

5. El área de desarrollo, permite la formulación de los programas que servirán para la concepción del sistema de información. Los programas se generan de acuerdo a las aplicaciones (contable, logístico, financiero, etc.) que se requieren desarrollar en la entidad.
6. El área de soporte técnico, es responsable de solucionar los problemas tanto de Hardware (Equipamiento), Software (Implementación del Sistema de Operativo, lenguajes de programación y utilitarios) y Telecomunicaciones.
7. Corresponde a la dirección de la entidad aprobar las políticas que permitan organizar apropiadamente al área de Informática y asignar los recursos humanos calificados y equipos de computación necesarios que apoyen los procesos de gestión institucional, a costos razonables.

## **2. PLAN DE SISTEMAS DE INFORMACION**

1. El área de Informática debe implementar un plan de sistemas de información con el objeto que prever que el desarrollo de sus actividades contribuya al logro de los objetivos institucionales.
2. El plan de sistemas de información es una herramienta de gestión que establece las necesidades de información de la entidad. Tiene el propósito de prever el desarrollo de los recursos físicos y lógicos con un horizonte temporal determinado, de manera que contribuya efectivamente con los objetivos de la entidad. Por ello, la dirección debe asegurarse que los programas y actividades de la entidad reciban el soporte del sistema de información, de acuerdo con sus necesidades.

3. El plan de sistemas de información debe contener:

- Diagnóstico de la situación informática actual con la finalidad de saber las capacidades actuales de la entidad;
- Elaboración de objetivos y estrategias del sistema de información que sirva de base para apoyar la misión y los objetivos de la entidad;
- Desarrollo del modelamiento de datos para determinar que información es necesaria para la entidad;
- Generación, ordenamiento y priorización (por nivel de importancia e inversión) sistemática de los proyectos informáticos;
- Programación de los tiempos requeridos para la puesta en marcha de los proyectos designados, estimando el período de vida de cada proyecto.

4. Corresponde a la dirección de la entidad participar en la elaboración, aprobación y puesta en funcionamiento del plan de sistemas de información de la entidad, debiendo los calendarios de desarrollo estar sincronizados con el planeamiento global de la entidad.

### **3. CONTROLES DE DATOS FUENTE, DE OPERACION Y DE SALIDA**

1. Deben diseñarse controles con el propósito de salvaguardar los datos fuente de origen, operaciones de proceso y salida de información, con la finalidad de preservar la integridad de la información procesada por la entidad.

2. Para implementar los controles sobre datos fuente, es necesario que la entidad designe a los usuarios encargados de salvaguardar los datos. Para ello, deben establecerse políticas que definan las claves de acceso para los tres niveles:

- a) Primer Nivel: únicamente tiene opción de consulta de datos.
- b) Segundo Nivel: captura, modifica y consulta datos.
- c) Tercer Nivel: captura, modifica, consulta y además puede realizar bajas de los datos.

3. Los controles de operación de los equipos de cómputo están dados por procedimientos estandarizados y formales que se efectivizan de la siguiente forma:

- a) describen en forma clara y detallada los procedimientos;
- b) actualizan periódicamente los procedimientos; y
- c) asignan los trabajos con niveles efectivos de utilización de equipos.

4. Los controles de salida de datos deben proteger la integridad de la información, para cuyo efecto es necesario tener en cuenta aspectos tales como: copias de la información en otros locales, la identificación de las personas que entregan el documento de salida y, la definición de las personas que reciben la información.

5. Corresponde a la dirección de la entidad en coordinación con el Area de Informática, establecer los controles de datos fuente, los controles de operación y los controles de seguridad, con el objeto de asegurar la integridad y adecuado uso de la información que produce la entidad.

#### **4. MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE COMPUTACION**

La dirección de la entidad debe establecer políticas respecto al mantenimiento de los equipos de computación que permitan optimizar su rendimiento.

2. El mantenimiento de equipos tiene por finalidad optimizar el funcionamiento de los dispositivos informáticos y proteger la información que está en ellos. Existen dos clases de mantenimiento que deben considerarse: el mantenimiento correctivo y el mantenimiento preventivo.

3. El mantenimiento correctivo es el mantenimiento de emergencia que requiere de solución inmediata por una circunstancia no prevista. Para ello, debe disponerse de un directorio de proveedores especializados que puedan resolver dicho desperfecto en el menor tiempo posible.

4. El mantenimiento preventivo normalmente es programado con la finalidad de minimizar los efectos de las tareas de mantenimiento correctivo. Esta actividad debe programarse en períodos cortos, debiendo llevarse una estadística de los problemas para ajustar lo mejor posible el mantenimiento preventivo.

5. Para implementar las tareas de mantenimiento deben observarse tres factores:

- a) Debe existir una periodicidad (semanal, quincenal o mensual) de limpieza de la sala de máquinas y demás equipos que requieran mantenimiento preventivo;
- b) El acceso inmediato al mantenimiento correctivo; y,
- c) La protección de los dispositivos de almacenamiento.

6. Corresponde a la dirección de la entidad establecer en coordinasen con el área de informática, las políticas sobre mantenimiento de los equipos de computación, debido a que una apropiada implementación asegura el funcionamiento general y rendimiento de los mismos.

#### **5. SEGURIDAD DE PROGRAMAS, DE DATOS Y EQUIPOS DE COMPUTO**

1. Deben establecerse mecanismos de seguridad en los programas y datos del sistema para proteger la información procesada por la entidad, garantizando su integridad y exactitud, así como respecto de los equipos de computación.

2. El Sistema de Información debe estar protegido desde el desarrollo de los sistemas (software), hasta la instalación de los equipos (hardware); clasificándose la seguridad en estos casos en lógica y física, respectivamente.

3. Se denomina seguridad lógica a los mecanismos relacionados con la protección del sistema, su implementación y operatividad. Los requisitos de control más importante son:

Restricciones de acceso a los archivos y programas para los programadores, analistas u operadores;

Claves acceso (password) por usuario para no violar la confidencialidad de la información;

Elaborar copias de respaldo de los datos procesados en forma diaria, semanal o mensual (backups), y descentralizada para evitar pérdida de la información;

Desarrollar un sistemas de seguridad como software de control de todas las actividades; y,  
Mantener programas antivirus actualizados para evitar el deterioro de la información, según la vulnerabilidad del sistema.

4. La seguridad física de equipos, tiene como propósito evitar las interrupciones prolongadas del servicio de procesamiento de datos, debido a desperfectos en los equipos, accidentes, incendios y toda serie de circunstancias que haga peligrar el funcionamiento del sistema. Esta puede establecerse mediante la asignación de personal de vigilancia, disposición de alarmas, extinguidores y demás dispositivos que eviten cualquier contingencia y, la adquisición de equipos que protejan al computador principal de la ausencia de energía eléctrica.

5. Corresponde a la Oficina de Informática, en coordinasen con la administración de la entidad establecer los mecanismos de seguridad de los programas y datos del sistema, que permitan asegurar la integridad, exactitud y acceso a las informaciones que se procesan internamente.

## **6. PLAN DE CONTINGENCIAS**

1. El Área de Informática debe elaborar el Plan de Contingencias de la entidad que establezca los procedimientos a utilizarse para evitar interrupciones en la operación del sistema de cómputo.

2. El plan de contingencias es un documento de carácter confidencial que describe los procedimientos que debe seguir el Area de Informática para actuar en caso de una emergencia que interrumpa la operatividad del sistema de cómputo. La aplicación del plan permite operar en un nivel aceptable cuando las facilidades de procesamiento de información no están disponibles.

3. Se debe considerar todos los puntos por separado y en forma integral como sistema. La documentación estará en todo momento tan actualizada como sea posible, ya que en muchas ocasiones no se incorporan las últimas modificaciones. Además, debe evaluarse la posibilidad de suscribir convenio con otra institución que tenga una configuración informática similar a la propia entidad para utilizarla en caso de desastre total.

4. La puesta en funcionamiento del plan debe efectuarse sobre la base de que la emergencia existe y tienen que utilizarse respaldos posiblemente de otras instituciones. Los supuestos que se utilicen para la simulación deben referirse a los hechos que ocurrirían en caso de una emergencia real, tomando en cuenta todos sus detalles.

5. El plan de contingencias aprobado, se distribuye entre el personal responsable de su operación, aún cuando por precaución conviene guardar una copia del documento fuera del área de informática. Las revisiones del plan deben realizarse cuando se haya efectuado algún cambio en la configuración de los equipos.

6. Corresponde al Area de Informática elaborar, mantener y actualizar el Plan de Contingencias, a fin de asegurar el funcionamiento de los sistemas de información que requiere la entidad para el desarrollo de sus actividades.

## **7. APLICACION DE TECNICAS DE INTRANET**

1. La implementación de las técnicas de INTRANET dentro de las entidades debe efectuarse con el objeto de fortalecer el control interno e incrementar la eficiencia de las comunicaciones internas, previa evaluación del costo-beneficio que reportaría su aplicación.

Intranet es un sitio lógico privado o un conjunto de sitios configurados para uso exclusivo de una organización. Mientras Internet conecta al usuario con millones de personas en el mundo, Intranet constituye una versión cerrada que sólo conecta al usuario con computadoras previamente seleccionadas. A diferencia de Internet en donde la información circula públicamente, Intranet se encarga de mantener los derechos de propiedad privada y permite establecer niveles de seguridad para información específica que es compartida entre múltiples usuarios dentro de una entidad.

3. Compartir información importante entre empleados, no sólo brinda la posibilidad de aprender de los errores y éxitos de los demás, sino que permite construir rápidamente una base de conocimientos capaz de ayudar al crecimiento de la entidad y además brinda adecuadas medidas de control entre distintas dependencias.

4. Dentro de las pautas más importantes para iniciar un Intranet puede referirse:

- a) Instalación del protocolo de comunicaciones TCP/IP;
- b) Escoger un servidor comercial que ofrezca funcionalidades de empaquetado, seguridad y enlaces a la base de datos corporativa;
- c) Organización de la información mediante reuniones con los ejecutivos de más alto rango, determinando que información estará en Intranet;
- d) Familiarizarse con el software de manipulación de la información que es utilizada en Internet; y
- e) Conectarse a una base de datos, con la finalidad de organizar mejor la documentación existente en el Servidor Web.

5. Corresponde a la dirección de la entidad promover la implementación de Intranet, previa evaluación del costo/beneficio que reportaría para la organización su puesta en funcionamiento. Ello es importante considerar por las ventajas que se derivan de su implementación, tales como: acceso a las operaciones procesadas en forma automática, mayor seguridad sobre las informaciones y minimización de los costos administrativos del papel asociados con la producción y distribución de información interna, revisiones internas permanentes, etc.

## **8. SOFTWARE ADQUIRIDO A MEDIDA**

1. Debe establecerse políticas sobre el software a medida a adquirir por la entidad, a fin de que los derechos de propiedad se registren a nombre de la misma.

2. Para la ejecución de actividades y operaciones, generalmente, las entidades contratan los servicios de terceros para el desarrollo e implementación de aplicaciones computarizadas, por cuyo motivo cuando una entidad pública adquiere software a la medida los derechos de propiedad le corresponden a ésta.

03. A fin de cautelar que el software adquirido por una entidad pública no pueda ser re- utilizado indebidamente por el proveedor original, la dirección debe establecer las políticas que permitan registrar los derechos de propiedad a nombre de la misma.

## **E. AREA DE OBRAS PUBLICAS**

Como parte de la acción del gobierno se realizan inversiones significativas de recursos financieros, en obras de diversos sectores de la actividad nacional, ya sea directamente o a través de contratistas. Se denomina obra pública a la construcción o trabajo que requiere dirección técnica en la utilización de mano de obra, materiales y equipos, e incluye todos los elementos o alguno de ellos, que efectúen en forma directa o indirecta una entidad del Estado, con la finalidad de servir al público.

Ello implica la construcción o rehabilitación, por ejemplo de carreteras, puentes, centrales de energía, locales escolares y de salud, así como otras obras de infraestructura. Por esta razón, los controles internos que adopten las entidades públicas deben estar dirigidos, entre otros, a los aspectos de ejecución, mantenimiento y liquidación de obras públicas.

Estas normas complementan las disposiciones vigentes relacionadas con la contratación, ejecución y mantenimiento de obras públicas y, además se encuentran orientadas a mejorar el control interno, propendiendo a una eficiente administración de los recursos destinados a los proyectos de inversión pública.

### **1. DEL EXPEDIENTE TECNICO**

1. El expediente técnico antes de ser aprobado por la entidad, debe estar visado en todas sus páginas por los profesionales responsables de su elaboración y por el área especializada responsable de su revisión.

2. El expediente técnico es el instrumento elaborado por la entidad para los fines de contratación de una obra pública. Comprende, entre otros: bases de la licitación, memoria descriptiva, planos, especificaciones técnicas, metrados, precios unitarios y presupuesto, estudios de suelos, fórmulas polinómicas, y proforma de contrato.

En los casos en que la Entidad, ejecute periódicamente obras de características similares, corresponde la elaboración de especificaciones técnicas generales y proformas de contrato tipo, de acuerdo a las normas técnicas aplicables a la obra, y la experiencia lograda sobre el particular, que sirvan de base uniforme, en el desarrollo de los expedientes técnicos específicos, por el consultor.

3. En el expediente técnico se define el objeto, costo, plazo y demás condiciones de una obra en particular por ejecutar, por lo que su elaboración debe contar con el respaldo técnico necesario, verificando que corresponda a la naturaleza y condiciones especiales de la obra.

El consultor y los profesionales responsables de su elaboración, en lo que les corresponda, como el área especializada de la entidad que lo revisa, suscribirán todas las páginas del referido expediente técnico, en señal de conformidad y responsabilidad respecto a su calidad técnica e integridad física.

05. La implementación de la Norma debe estar a cargo del área especializada o de los funcionarios responsables designados, de la entidad.

## **2. ESPECIFICACIONES TECNICAS**

1. Las Especificaciones Técnicas deben elaborarse por cada partida, que conforman el presupuesto de obra, definiendo la naturaleza de los trabajos, procedimiento constructivo y formas de pago.

2. Las especificaciones técnicas de una obra constituyen las reglas que definen las prestaciones específicas del contrato de obra; esto es, descripción de los trabajos, método de construcción, calidad de los materiales, sistemas de control de calidad, métodos de medición y condiciones de pago, requeridos en la ejecución de la obra.

3. Por tanto, cada una de las partidas que conforman el presupuesto de obra deben contener sus respectivas especificaciones técnicas, detallando las reglas que definen las prestaciones, señaladas en el numeral 02.

4. La implementación de esta Norma es de competencia del Consultor, debiendo la Entidad cautelar que en los contratos de consultoría que celebre, se incluya dicha obligación.

## **3. SUSTENTACION DE METRADOS**

1. Los metrados del expediente técnico deben estar sustentados por cada partida, con la planilla respectiva y con los gráficos y/o croquis explicativos que el caso requiera.

2. Los metrados constituyen la expresión cuantificada de los trabajos de construcción que se han programado ejecutar en un plazo determinado. Estos determinan el costo del presupuesto base, por cuanto representan el volumen de trabajo por cada partida. La preparación de los metrados de los presupuestos base de licitaciones y concurso de precios de obras, deben sujetarse a la normativa sobre la materia.

3. Una adecuada sustentación de los metrados, reduce los errores y omisiones que pudiera incurrirse en la presentación de las partidas conformantes del presupuesto base, por cuanto éstos son utilizados por el postor para establecer el monto de su oferta, cualquiera que sea el Sistema de Licitación que elija la entidad licitante.

4. La implementación de esta norma es competencia del consultor, debiendo la entidad cautelar que en los contratos de consultoría que celebre, se incluya dicha obligación.

## **4. ABSOLUCION DE CONSULTAS U OBSERVACIONES SOBRE DOCUMENTOS QUE CONFORMAN EL EXPEDIENTE TECNICO DE LA LICITACION**

01. La Entidad debe absolver las consultas o cualquier observación que se hiciera sobre los documentos que conforman el Expediente Técnico de la Licitación, debidamente fundamentados, de manera que permita a los postores clarificar concretamente las interrogantes que motivaron su intervención.

2. En la ejecución de las obras, con frecuencia se presentan controversias, debido a que en la etapa del proceso licitatorio, las consultas u observaciones que formulan los postores no son absueltas con la precisión y fundamentación necesaria que les permita entender, el contenido y alcance de los documentos que conforman el Expediente Técnico.

Consecuentemente, es necesario que la absolución de las consultas u observaciones, se formulen en forma clara, precisa, con la fundamentación pertinente que las justifique; las que deben ser puestas en conocimiento de todos los postores.

4. La implementación de la norma debe estar a cargo de los funcionarios encargados del proceso de licitación de la Entidad.

## **5. ANEXOS DEL CONTRATO**

1. Los anexos que forman parte integrante de los contratos de obras deben ser identificados individualmente y numerados en forma correlativa.

2. Los anexos del contrato complementan el objeto, costo, plazo y demás condiciones y características de la obra por ejecutar. Dentro de los principales anexos pueden indicarse: el expediente técnico, consultas absueltas en el proceso de la licitación, acta de otorgamiento de la buena pro definitiva, oferta del postor ganador, además de los documentos que exigen las normas sobre obras públicas y otros que establezca la entidad licitante, de acuerdo a la naturaleza de la obra.

3. En los casos de presentarse algunas divergencias, para los fines de definir los alcances del contrato, y para una correcta dirección y supervisión de las obras, es necesario disponer de los anexos, por cuanto regulan las obligaciones de las partes contratantes; cuya pérdida o extravío podría generar mayores costos a la entidad al no disponer de la información técnica correspondiente.

4. La implementación de la Norma debe estar a cargo del área que formula el expediente técnico, en cuya proforma de contrato debe incluirse la relación de anexos, su identificación individual y la numeración correlativa pertinente.

## **6. MODIFICACIONES Y SUBSANACION DE ERRORES U OMISIONES EN EL EXPEDIENTE TECNICO**

1. Las modificaciones sustanciales y la subsanación de errores y omisiones en el Expediente Técnico, durante la ejecución de la obra, deben contar con la opinión del Projectista.

2. Las modificaciones sustanciales de la obra por la entidad, así como los errores u omisiones en el expediente técnico tienen incidencia en el cumplimiento de las metas físicas establecidas en el contrato y, podrían generar mayores costos o eventualmente, daños y perjuicios a la entidad.

3. En los supuestos señalados precedentemente, resulta necesario que el proyectista intervenga para aclarar y opinar sobre la situación presentada, a fin que la entidad pueda

adoptar las medidas que el caso requiera y dilucidar, de ser el caso, las responsabilidades emergentes, del consultor y/o del jefe de la obra o proyecto.

04. La implementación de esta Norma es competencia de la entidad.

### **APLICACION DE CONTROLES DE CALIDAD EN OBRAS Y REPORTES**

1. La entidad debe cautelar, que en las obras en ejecución, se apliquen controles de calidad acordes con la naturaleza del contrato, cuyos resultados sean registrados y archivados en formatos prediseñados y consignados en un informe especial que debe emitir la supervisión, en cada valorización de obra tramitada.

2. Los controles de calidad, son pruebas técnicas que garantizan la correcta utilización de los insumos requeridos para la ejecución de las partidas materia de control y el cumplimiento de las especificaciones técnicas establecidas en el contrato; para cuyo efecto, utilizarán formatos prediseñados según la naturaleza de las pruebas técnicas efectuadas, las mismas que deben mantenerse registradas y archivadas, como parte de los antecedentes de la obra.

3. El cumplimiento de los planos, especificaciones técnicas y demás normas aplicables a la obra, requieren de un eficiente y oportuno control de calidad.

4. Es imprescindible que el inspector informe a la entidad, el modo y forma como se viene cumpliendo este rubro, consignando en un informe especial todos los datos de los controles efectuados en la obra, de manera que se asegure la buena calidad de los trabajos contratados.

5. Los detalles, periodicidad, resultados, y otros datos de los controles de calidad que efectúe el contratista en aplicación del contrato, deben merecer un informe del inspector, en cada una de las valorizaciones de obra tramitada, dejándose constancia en el cuaderno de obra del tipo de controles de calidad efectuados.

6. La implementación de esta norma, es competencia de inspector de la obra, debiendo la entidad cautelar que en los contratos de supervisión que celebre, se incluya dicha obligación.

### **8. PROCESAMIENTO DE PRESUPUESTOS ADICIONALES**

1. Los presupuestos adicionales que se generen en la ejecución de la obra serán procesados y aprobados con la prontitud del caso, bajo responsabilidad de los funcionarios a cargo de la ejecución de la obra.

2. Cuando se determine la necesidad de procesar un presupuesto adicional, debe registrarse este hecho en el cuaderno de obra, correspondiendo al inspector formular el Expediente Técnico pertinente, incluyendo un informe que sustente el origen de cada uno de las partidas que conforman el presupuesto adicional, documento que elevará la Entidad para su aprobación mediante acto administrativo formal.

Corresponde a la entidad velar por que todo este proceso, se efectúe en un plazo razonable de manera que no incida en mayores costos. En los casos que sea necesaria la

autorización previa de la CGR, debe formularse la solicitud correspondiente, dentro de un plazo de 30 días naturales a partir de la recepción del informe del Inspector por la Entidad.

4. La autorización de los presupuestos adicionales de obra, compete a la máxima autoridad de la Entidad, y de producirse la delegación de tal función, ello no exime de su responsabilidad por la supervisión.

5. La implementación de esta norma es competencia del inspector de la obra y funcionarios a cargo de la ejecución, debiendo la entidad cautelar que en los contratos de supervisión que celebre, se incluya dicha obligación.

## **9. SUSTENTACION DE PRESUPUESTOS ADICIONALES, EN CONTRATOS A PRECIOS UNITARIOS GENERADOS POR MAYORES METRADOS**

1. En los presupuestos adicionales que involucren partidas contractuales en los contratos a precios unitarios, debe sustentarse el metrado total de cada partida con la planilla respectiva adjuntando el sustento técnico del caso.

2. El presupuesto adicional que involucra partidas contractuales, en este sistema de contratación, se determina por diferencia entre los metrados totales necesarios para cumplir con la meta prevista y los metrados contratados.

3. Independientemente de la determinación de la causal que genere el presupuesto adicional es necesario que los mayores metrados y partidas nuevas tengan el sustento respectivo.

4. Los metrados constituyen la base para determinar el importe del presupuesto adicional, siendo por lo tanto imprescindible sustentar el metrado total de cada partida con la información pertinente.

5. La planilla de metrados deberá ir acompañada de los croquis o diagramas que permitan su identificación, así como las hojas de cálculo que corresponda, para una mayor explicación.

6. La implementación de esta norma es competencia del inspector y funcionario a cargo de la ejecución de la obra, debiendo la entidad cautelar que en los contratos de supervisión que celebre, se incluya dicha obligación.

## **SUSTENTACION DE PRESUPUESTOS ADICIONALES, EN CONTRATOS A SUMA ALZADA**

1. Cuando se presenten presupuestos adicionales por modificaciones en los planes y/o especificaciones técnicas de la obra en un contrato a suma alzada, debe demostrarse fehacientemente haberse producido esta situación, así como acreditar que tales modificaciones generen mayores costos a los pactados para la obra.

2. Los contratos celebrados bajo el Sistema de Suma Alzada están definidos por los planos y especificaciones técnicas, siendo los metrados de obras, referenciales.

3. En consecuencia, sólo en caso de producirse modificaciones en los planos y especificaciones técnicas, puede generarse un presupuesto adicional, siempre que sea necesario para cumplir con la meta prevista.
4. Corresponde al inspector de la obra demostrar, objetivamente, la modificación introducida en los planos y/o especificaciones técnicas, señalando así mismo las razones de tales modificaciones.
5. La implementación de esta norma es competencia del inspector y del funcionario a cargo de la ejecución de la obra, debiendo la entidad cautelar que en los contratos de supervisión que celebre, se incluya dicha obligación.

## **11. PRESUPUESTOS ADICIONALES DEBEN PRECISAR SU CAUSAL**

1. Las resoluciones que emita la entidad aprobando determinado presupuesto adicional, deben precisar en sus considerandos la causal que genera dicho adicional.
2. El procedimiento para la aprobación de presupuestos adicionales de obras en las entidades, exige la expedición de la resolución aprobatoria correspondiente. Los presupuestos adicionales de obra deben formularse, en forma independiente de las reducciones y/o supresiones de obra que apruebe al entidad ejecutora.
3. La identificación de la causal que motiva el presupuesto adicional es de vital importancia para establecer, de acuerdo a su naturaleza, las acciones que debe adoptar la Unidad Ejecutora, respecto al origen de ésta, así como determinar su interrelación con las otras partidas de la obra en ejecución.

Por esta razón, resulta conveniente que en los considerandos de las resoluciones administrativas que emita la entidad, se incluya expresamente la causal que genera la ejecución del presupuesto adicional de obra.

5. De presentarse algunos hechos que podrían generar responsabilidad, la unidad ejecutora, debe solicitar las explicaciones del caso a quien corresponda, sin que ello constituya una razón para detener el trámite del expediente sobre el presupuesto adicional, a fin de no afectar el plazo de ejecución de la obra.
6. Corresponde a la entidad implementar lo dispuesto en la presente norma.

## **12. APROBACION DE REDUCCIONES DE OBRA**

1. Toda reducción de obra debe ser aprobada mediante Resolución de la entidad, previa sustentación con los informes técnicos y legales que el caso requiera.
2. Las reducciones de obra representan una disminución del contrato principal, por lo que requieren ser aprobados por el mismo nivel de aprobación del referido contrato.
3. La emisión de la Resolución aprobatoria de las reducciones de obra, permite definir los metrados de los trabajos realmente ejecutados, en base a los cuales se formula la liquidación del contrato.

4. Los presupuestos no utilizados por la reducción de obras, no deben ser materia de compensación, para la generación de mayores costos en otras partidas.
5. La implementación de esta norma es competencia del inspector de la obra y de la entidad.

### **13. CUMPLIMIENTO DEL PLAZO CONTRACTUAL**

Todo contrato de obra será objeto de un control estricto del cumplimiento del plazo contractual, incluyendo los plazos parciales, en base a los diagramas de CPM, PERT, o similares.

2. El plazo contractual, es un parámetro que delimita los alcances del contrato, siendo por lo tanto necesario cautelar su estricto cumplimiento.

El plazo contractual debe reflejarse en el calendario de avance, formulado en base a los diagramas CPM, PERT o similares por días calendario, precisándose por cada una de las partidas por ejecutar, día de inicio y término.

3. El inspector, como representante directo en obra de la Entidad, debe verificar el cumplimiento del calendario de avance, dentro del marco de las condiciones contractuales establecidas.
4. Consecuentemente debe alertarse a la entidad contratante con la prontitud del caso, las desviaciones que se presenten para que se adopten las medidas correctivas oportunas.
5. La implementación de esta norma es competencia del inspector de la obra y el funcionario a cargo de su ejecución, debiendo la entidad cautelar que en los contratos de supervisión que celebre, se incluya dicha obligación.

### **14. ELABORACION DE METRADOS DE POSCONSTRUCCION**

1. El inspector de la obra, elaborará los metrados de postconstrucción, de acuerdo a los trabajos realmente ejecutados, los que se tendrán en cuenta al momento de la recepción de la obra, previa conformidad por parte del contratista.
2. Los metrados de post-construcción representan los trabajos realmente ejecutados por el contratista, en sus diferentes partidas materia del contrato.
3. Los metrados de post - construcción deben formar parte del acta de recepción de obra, por cuanto complementan los planos de post-construcción. Por lo tanto, deben plasmarse los resultados en un cuadro explicativo en que consten los metrados contractuales, los presupuestos adicionales de obras, reducciones y los realmente ejecutados por cada partida.
4. La implementación de esta norma es competencia del inspector de la obra y funcionario a cargo de la ejecución, debiendo la entidad cautelar que en los contratos de supervisión que celebre, se incluya dicha obligación.

## **15. MIEMBROS DESIGNADOS PARA LA RECEPCION DE OBRA**

Los miembros de la comisión designada para la recepción de obra, deben participar directamente en el acto de recepción, bajo responsabilidad, a fin de formular las observaciones que hubiere durante el desarrollo de dicho evento.

2. La recepción de obra es un acto por la que se da conformidad a los trabajos ejecutados por el contratista, firmándose en señal de aceptación, el acta respectiva; a partir de la cual la entidad contratante asume la administración y operación de todas las instalaciones.

3. En algunos casos, determinados miembros designan a su representante para que se apersona al acto de recepción de la obra, el que se limita a tomar nota e informar a su representada, que posteriormente hace llegar sus observaciones, con lo que se desnaturaliza dicho acto, por cuanto las observaciones encontradas debieron formularse en el momento de la recepción de obra. Por ello, el desempeño de las funciones de los miembros de la comisión de recepción de obra debe ser personal e intransferible.

4. Siendo el acto de recepción la ocasión en que se acepta o no los trabajos ejecutados por el contratista, es obligación de los miembros participar personalmente en tal evento, por las responsabilidades que asumen frente a la entidad.

5. Corresponde a la comisión de recepción designada por la entidad la aplicación de esta norma bajo responsabilidad.

## **16. REGISTRO DE GARANTIAS EN LA ETAPA DE OPERACION Y MANTENIMIENTO**

1. La unidad orgánica de la entidad que tiene a su cargo la operación y mantenimiento de la obra, debe aperturar un Registro de las garantías que se encuentren vigentes en esta etapa, a fin de asegurar su aplicación en los casos que sean necesarios.

2. Durante la etapa de construcción, se exige en los casos de obras con equipamiento, una garantía de los equipos por un período determinado, garantía que debe ser de conocimiento de la unidad que tiene a su cargo la operación y mantenimiento.

3. De igual manera, existen obras en que los contratistas se comprometen a efectuar el mantenimiento de ellas, por un período determinado, y cuyo costo está incluido en el contrato de construcción.

4. Es importante mantener un registro de las garantías aplicables en la etapa de operación y mantenimiento, tanto por concepto del equipamiento como por las obras civiles ejecutadas.

La implementación de esta norma corresponde a la Unidad de la entidad responsable de la operación y mantenimiento de la obra.

## **17. MANTENIMIENTO DE LAS OBRAS**

01. La Entidad está obligada a mantener eficientemente las obras que están a su cargo.

2. Para garantizar el funcionamiento y el buen estado de las obras, la entidad programará y presupuestará los trabajos necesarios para su adecuado mantenimiento, de acuerdo con las especificaciones técnicas respectivas elaboradas por la entidad.

3. Corresponde implementar esta norma a la Entidad responsable de la operación y mantenimiento de la obra.

## **F. NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA UNA CULTURA DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y RESPONSABILIDAD EN LA FUNCION PUBLICA.**

La función pública, para desarrollarse en términos de integridad, transparencia y responsabilidad, exige consolidar la conducta honesta de los funcionarios y servidores, en la cual prime el interés público sobre el particular, honrando la confianza que la ciudadanía ha puesto en las instituciones gubernamentales, así como del personal que laboran en ellas.

Las diferentes autoridades de gobierno y la ciudadanía, necesitan información respecto al desarrollo de la gestión y el ejercicio de la función pública, para evaluar la integridad, el desempeño y el logro de los objetivos y metas institucionales, por lo cual les corresponde a los funcionarios y servidores en todos sus niveles, rendir cuenta de sus responsabilidades funcionales.

De acuerdo a ello, la entidad en el ejercicio de sus funciones debe velar por el cumplimiento de principios, normas y aspectos acordes con la probidad administrativa, tales como:

- Integridad, transparencia, orden y disciplina, objetividad, legalidad, derecho de petición e información de la ciudadanía.
- En la administración de personal cautelar el adecuado ingreso y cese en la función, optimizar la asignación de cargos y el rendimiento laboral, aplicar un sistema de reconocimiento de méritos y promociones, cautelar que el personal no incurra en prohibiciones e incompatibilidades funcionales; contar con un régimen de declaraciones juradas de bienes y rentas; contar con un registro de personal; un sistema de rotación de personal;
- Poner atención en actividades susceptibles de actos de corrupción, tales como contrataciones y adquisiciones, uso de los recursos públicos, procedimientos administrativos para autorizaciones, licencias y permisos, procedimientos para desplazamiento de personal, etc.
- Rendición de cuentas ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes del estado, y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.
- El asesoramiento a través de la opinión o informe de quienes concurren a la formación de las decisiones de cualquier autoridad, funcionario o servidor público, debe ser ejercido conforme a la aptitud profesional o competencia funcional y en concordancia con los principios de legalidad, eficiencia, eficacia, economicidad y transparencia.

## 1. INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS

1. La dirección debe promover la adopción de políticas que fomenten la integridad y los valores éticos en los funcionarios y servidores de la entidad que contribuyan al desempeño eficaz, eficiente y diligente de las funciones asignadas, sancionándose cuando incurran en desviaciones o irregularidades.

2. La integridad constituye una calidad de la persona que mantiene principios morales sólidos y vive en un marco de valores. La ética está conformada por valores morales que permite a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponden cumplir en la entidad. El personal de la entidad debe desarrollar sus actividades con plena observancia de los preceptos antes anotados, los cuales deben formar parte de la política impartida por la alta dirección.

3. La dirección de la entidad debe dictar políticas que eviten la ocurrencia de comportamientos irregulares, así como mantener una barrera de contención ante tales actos a través de una actitud vigilante, la revisión de controles y el análisis de desviaciones a las políticas.

4. Los directivos, no sólo deben cautelar y motivar el cumplimiento de tales valores y principios de orden, moral, disciplina, honestidad, diligencia, rectitud en el trabajo que ejecuten los funcionarios y servidores, sino que están en la obligación de dar muestra de la observancia en el desempeño de la función pública.

5. Uno de los caminos más efectivos para transmitir un mensaje de comportamiento ético en la entidad es el buen ejemplo que deben brindar los responsables de la dirección y un compromiso contra cualquier acto de corrupción (compromiso o corrupción). Otro camino es establecer un Código de Conducta para los funcionarios y servidores. Este Código debe regular aspectos diversos, tales como: integridad, conflicto de intereses, pagos inapropiados, aceptación de obsequios o beneficios no autorizados, divulgación de información confidencial, y el pago o recepción de comisiones o, cualquier otro acto de corrupción.

6. Las tentaciones que viabilizan la participación de funcionarios y servidores en actos irregulares o ilegales pueden ser de diversa naturaleza; dentro de ellas pueden referirse:

a) Controles existentes que ofrecen una deficiente segregación de funciones en áreas sensitivas relacionadas con el manejo de recursos, o simplemente, los controles no existen, son débiles o no funcionan;

b) Desconcentración de decisiones que deja a la alta gerencia sin conocimiento de las acciones adoptadas por los niveles intermedios;

c) Sanciones disciplinarias benignas por comportamientos impropios, las cuales pierden su valor disuasivo;

d) Exoneración de responsabilidad por argumentos vanales, tales como exiguos ingresos, generalidad de conducta impropia, etc;

e) Resistencia a practicar investigaciones objetivas o a recibir denuncias por actos impropios;

f) Ante la comisión de falta grave comprobada negociar una renuncia.

7. Corresponde a la entidad, mantener un sano ambiente de control que favorezca el cumplimiento de las disposiciones sobre integridad en la función pública, así como la implantación de un sistema interno de personal idóneo en materia de ingreso, evaluación,

extinción laboral y sanción de personal, en los cuales se prevean procedimientos que eviten incurrir en actos de nepotismo, en otras prohibiciones e incompatibilidades, etc.

En el plan de trabajo de la entidad y en el reglamento interno de trabajo o el que haga sus veces se introduzca normas de incentivos, de revalorización de la ética en el trabajo, de reconocimientos y de capacitación para el personal, así como un severo régimen de sanciones para sus funcionarios y servidores.

9. Los directivos deben revisar permanentemente sus políticas, estrategias, sistemas y procedimientos a efecto de introducir reformas necesarias, así como vigilar continuamente sus operaciones y adoptar inmediatamente, las medidas de detección y sanción ante cualquier evidencia de acto en contrario a la integridad.

Asimismo, las autoridades deben aplicarse periódicamente una auto evaluación de su gestión a través de encuestas, a efecto de adoptarse las políticas y medidas que fuesen necesarias en mejora de la gestión.

10. Durante su labor diaria los funcionarios y servidores públicos tienen que actuar con diligencia, vale decir, cumplir con el servicio oportuno y con el debido cuidado que le impone su función, observando las normas éticas que regulan el accionar de las entidades públicas, para lo cual la entidad debe establecer en sus diversos niveles un programa de actividades y su correspondiente cronograma (mensual, trimestral, semestral o anual) a fin de medir el cumplimiento de las funciones y obligaciones del personal, así como las metas y objetivos institucionales.

11. El titular de la entidad debe establecer por escrito políticas que prohíban al personal, recibir, aparte de sus remuneraciones de ley, otros beneficios personales de terceros, por el desempeño de sus funciones, y/o recibir asignaciones por cargos no desempeñados; sancionando ejemplarmente a los responsables, que incurran en desviaciones a tales políticas. Estas sanciones deben ser publicadas señalándose los motivos, tanto a nivel interno como externo de la entidad.

## **2. RESPONSABILIDAD**

1. El Titular, los funcionarios y servidores deben rendir cuenta ante las autoridades competentes y ante el público por los fondos o bienes del Estado a su cargo y/o por una misión u objetivo encomendado.

2. El titular, los funcionarios y los servidores públicos tienen el deber de desempeñar sus funciones con eficacia, economía, eficiencia, transparencia y licitud. Los titulares, servidores y funcionarios públicos tienen el deber permanente, personal e intransferible de dar cuenta del ejercicio de sus funciones, de los cumplimientos de sus objetivos y de los bienes y recursos recibidos, según lo siguiente:

- Todos ante sus superiores jerárquicos hasta el máximo nivel ejecutivo, por conducto regular,

- Los máximos ejecutivos ante los cuerpos representativos que correspondan (concejo municipal) ante las entidades que ejercen tuición sobre ellas (organismo rector, titular de sector, etc.).
- Los Titulares de todas las entidades ante el Poder Legislativo, y
- Todos ellos ante la sociedad,

3. Para un desempeño transparente de funciones los titulares, servidores y funcionarios públicos, deben:

- Generar y transmitir expeditamente información útil, oportuna, pertinente, comprensible, confiable y verificable, a sus superiores jerárquicos, a las entidades que proveen los recursos con que trabajan y a cualquier otra persona que esté facultada para supervisar sus actividades;
- Preservar y permitir en todo momento el acceso a esta información a sus superiores jerárquicos y a las personas encargadas tanto de realizar el control interno o externo posterior, como de verificar la eficacia y confiabilidad del sistema de información;
- Difundir información antes, durante y después de la ejecución de sus actos a fin de procurar una comprensión básica por parte de la sociedad respecto a lo esencial de la asignación y uso de recursos, los principales resultados obtenidos y los factores de significación que influyeron en tales resultados;
- Proporcionar la información ya procesada a toda persona individual o colectiva que la solicite;

Toda limitación o reserva de transparencia debe ser específica por cada clase de información y no general para la entidad o alguna de sus dependencias y estar expresamente establecida por ley, señalándose claramente ante qué instancia independiente y cómo debe responderse por actos reservados.

4. La responsabilidad financiera, es aquella obligación que asume una persona que maneja fondos o bienes públicos de responder ante su superior, sobre la manera como desempeñó sus funciones. Este concepto implica la preparación y publicación de un informe, generalmente, los estados financieros auditados en forma independiente o sobre otros asuntos por los que adquirió responsabilidad; el contador público es responsable, por el registro de las operaciones que involucran recursos, así como por la elaboración de los estados financieros de la entidad.

5. La responsabilidad gerencial, se refiere a las acciones de informar que realizan los funcionarios y empleados sobre como gastaron los fondos o manejaron los bienes públicos, si lograron los objetivos previstos y, si éstos, fueron cumplidos con eficiencia y economía. Esta forma de responsabilidad puede ser fortalecida por medio de una auditoría independiente o mediante la formulación y presentación de la memoria de la gestión de la entidad.

6. El titular de la entidad publicará al inicio de cada año, su plan de trabajo institucional y su correspondiente balance de gestión del año anterior con los resultados obtenidos, este balance debe reflejar principalmente el avance de las metas, así como los recursos y fondos utilizados. Se informará a la Contraloría General de la República de la difusión de estos documentos y del medio utilizado para ello.

7. Los titulares, funcionarios y servidores públicos deberán emitir información confiable sobre: entrega de balances anuales (cuenta general), entrega de información al Sistema Integrado de Administración Financiera, entrega de información a la ciudadanía (según ordenamiento), rendición de recursos recibidos personalmente (viáticos, adelantos, etc.), entrega de información a sucesores.

Asimismo, debe interpretarse restrictivamente los casos de información reservada y exoneración de rendición de cuentas y en casos de dudas favorecer a la responsabilidad y a la transparencia, del mismo modo debe darse cumplimiento a las normas de que permitan la participación ciudadana, y ser receptivo al asesoramiento legal y presupuestal.

### **3. CONTROL DE CALIDAD SOBRE LOS SERVICIOS BRINDADOS**

1. La dirección debe promover la aplicación del control de calidad para conocer la bondad de sus servicios y/o productos, el grado de sus servicios y/o productos, el grado de satisfacción de parte del público y el impacto de sus programas o actividades.

2. El control de calidad aplicado en el sector gubernamental, debe permitir a las entidades promover mejoras e incrementar la eficacia en las actividades que desarrollan. Cuando se aplica de un modo eficaz el control de calidad, puede proporcionar mayor satisfacción en el público, menos defectos y desperdicio en la producción de bienes y/o servicios, mayor productividad y menores costos; por ello, es importante crear un ambiente en donde la calidad tenga la más alta prioridad institucional.

3. La implementación de la calidad en la entidad debe partir del análisis de las necesidades del público y la evaluación objetiva respecto del grado en que son satisfechas. Esto incluye el diseño de un plan para cerrar la brecha existente entre la situación actual y la deseada. Corresponde a los administradores gubernamentales establecer metas de calidad y proporcionar recursos para desarrollar los programas de calidad, dentro de un libre flujo de información y de acuerdo a la disponibilidad de recursos existente.

4. La capacitación en el manejo de las técnicas de control de calidad, resulta ser una herramienta importante para incrementar las habilidades de los servidores. Los esfuerzos para mejorar la calidad requieren del apoyo y la participación de la alta dirección y de quienes trabajan en equipo para implementar los cambios.

5. Corresponde a la dirección, el monitoreo de los esfuerzos para mejorar y controlar la calidad de los servicios, mediante la utilización de herramientas y técnicas, tales como el control estadístico de la calidad y la aplicación de programas de mejoramiento continuo. Asimismo, compete a la dirección administrar los obstáculos que puedan ser creados en los niveles de decisión intermedios, al ver disminuir su poder de decisión por la reducción de las barreras funcionales y por un mayor trabajo en equipo.

#### 4. PROHIBICIONES E INCOMPATIBILIDADES FUNCIONALES

La dirección de la entidad debe implantar mecanismos para asegurar que el personal que capten, el que se encuentra en actividad, así como aquellos que dejan de pertenecer a la entidad, no incurran en las prohibiciones o incompatibilidades que propicien conflicto de intereses y actos contrarios a la integridad del servicio público.

2. La gestión pública para desarrollarse en términos de transparencia y en el logro de los objetivos y metas institucionales, exige consolidar el principio de integridad a través de una conducta funcional honesta previa, durante y posteriormente al desempeño del cargo, en el que prime el interés público sobre el particular.

3. El interés público se expresa en la satisfacción de necesidades colectivas, teniendo en cuenta la independencia en las decisiones adoptadas en el desempeño de las atribuciones y obligaciones funcionales, por lo que resulta necesario prevenir que algún interés privado del funcionario o servidor público interfiera en el debido cumplimiento de sus actividades, o den la apariencia razonable que han influido en ellas, incurriendo en un conflicto de intereses.

4. Un conflicto de intereses puede presentarse antes del ingreso al servicio público, durante el ejercicio de las funciones o luego del cese en el tránsito a otras actividades (públicas o privadas); y se derivan entre otros supuestos, de relaciones personales, económicas, de parentesco o por el uso indebido de información privilegiada que afecte la confianza en el servicio público.

5. Para evitar estos conflictos de intereses, se deben respetar los impedimentos e incompatibilidades destinados a prevenir que nadie logre beneficiarse a sí mismo o a terceros con información o conocimientos de índole privilegiada, o que se patrocinen intereses particulares en contravención al ejercicio del cargo, así como limitar, por ejemplo, que quien participa a nombre del Estado en un proceso de privatización pase luego a formar parte de la empresa ya privatizada o, que al dejar el cargo en una entidad reguladora asuma funciones en la empresa regulada, entre otros supuestos.

6. Asimismo, la Unidad de Personal o quien haga sus veces, deberá identificar al personal que por sus funciones o ubicación orgánica sea susceptible de incurrir en las prohibiciones e incompatibilidades establecidas en el ordenamiento jurídico vigente, a fin de aplicar políticas de prevención, orientación y control de la normativa sobre integridad en la función pública. Tal es el caso de, Titulares, directores, asesores, miembros de órganos colegiados de la entidad, miembros de comisiones con encargos del Estado vinculados a ésta, Procuradores Ad Hoc, entre otros.

7. Las medidas preventivas para la contratación de nuevo personal, personal en actividad y personal saliente, tienen la finalidad de asegurar un desempeño independiente y libre de interferencias e intereses que no sean los del servicio público. Entre otras acciones, es recomendable aplicar las siguientes medidas:

- Tomar conciencia y orientar con claridad al personal respecto al alcance de sus deberes y limitaciones derivadas de las prohibiciones e incompatibilidades establecidas en el ejercicio de sus funciones. Tal orientación incluye al personal directivo respecto a la prohibición de incurrir en actos de nepotismo, conflicto de intereses;

- Asesoramiento preventivo ante la ocurrencia de casos que generen duda de conflicto de intereses para una mayor transparencia de las relaciones de los agentes públicos;
- Sanas políticas de contratación de personal, bajo cualquier modalidad, que incluyan cláusulas de compromiso de observancia a las prohibiciones e incompatibilidades para el personal ingresante y en actividad.

Asimismo, declaraciones de compromiso al cese laboral, que evidencia que el personal saliente conoce las limitaciones e impedimentos para emplear información privilegiada a la que haya tenido acceso con ocasión de su labor, así como para laborar o prestar servicios en determinadas entidades del sector público o privado en razón a la incompatibilidad derivada de la vinculación de la entidad de origen y la posible entidad en tránsito,

08. Asimismo, la entidad debe adoptar controles internos destinados a detectar y mejorar su gestión.

## **5. TRANSFERENCIA DE GESTION**

1. Las autoridades ejecutivas superiores de las entidades públicas o unidades orgánicas deben conducir, en su respectivo nivel y con la anticipación posible, procesos de transferencia ordenados, eficaces y documentados, para que las nuevas autoridades comprendan suficientemente la situación operativa y financiera de la entidad, garantizando la continuidad del servicio.

2. El momento de transferencia entre gestiones públicas que se suceden, en cualquier nivel gubernativo, debilita el ambiente de control interno de la entidad hasta que la nueva administración progresivamente se adapte o implemente sus propias medidas, lo cual, crea un espacio propicio para actos irregulares o disfunciones; a ello se agrega que, tales transferencias generalmente no permiten que la experiencia acumulada por la gestión saliente retroalimente a la nueva gestión. En tal sentido, corresponde a la entidad tomar acciones dirigidas a evitar tales situaciones y propiciar la continuidad del servicio.

3. En las transferencias de gestión de niveles directivos superiores, la entrega personal de cargo a la autoridad que le sucede en funciones o al inmediato superior, si se tratare de otros niveles de dirección, es la acción administrativa idónea para mostrar la voluntad de rendir cuentas y transmitir información para la continuidad del servicio, debiendo contener entre otros aspectos relevante, los siguientes:

- \* Principales proyectos en ejecución y de aquellos cuyo inicio hubiese sido previsto en corto plazo.
- \* Obligaciones de orden financiero o técnico.
- \* Estado de las operaciones de la entidad.
- \* Indicación de principales factores internos y externos que afectaron adversamente la gestión, para logro de los objetivos y metas institucionales.
- \* Información sobre la administración financiera, patrimonial y personal de la entidad.
- \* Relación de los Informes de Control recibidos del Sistema Nacional de Control durante su gestión, y el grado alcanzado en la implantación de recomendaciones, incluyendo acciones judiciales que se hubiesen, generado.

04. Asimismo, corresponde a la autoridad directiva superior y demás niveles de dirección, que suceden en las funciones, verificar la presentación por la autoridad saliente de su Declaración Jurada de Bienes y Rentas y la Declaración de Compromiso de no incurrir en su tránsito a otra entidad en conflicto de interés o empleo de información privilegiada a la cual ha tenido acceso durante sus servicios.

## **6. ASESORAMIENTO ESPECIALIZADO A LAS AUTORIDADES PUBLICAS**

1. Quienes concurren a la formulación de las decisiones gubernamentales mediante sus informes u opiniones deben ser conscientes permanentemente que su función primordial es adoptar criterios para que las decisiones a ser adoptadas sean concordantes con la legalidad, la eficiencia, la eficacia, la economía y la transparencia.

2. Quienes concurren mediante sus opiniones o informes verbales, escritos o mediante visaciones, a la formación de las decisiones de cualquier autoridad, funcionario o servidor público deben ejercer estas tareas teniendo en cuenta que están obligados a asesorar permanentemente, de acuerdo a su aptitud profesional o competencia funcional, a fin que las decisiones gubernamentales se encuentren ajustadas rigurosamente a la legalidad, eficiencia, eficacia, economicidad y transparencia.

3. Tienen como deberes esenciales: el de veracidad (por el cual su opinión se sustentará en datos e informaciones verdaderos y comprobables), el compromiso con la probidad (por el cual asesorarán para generar decisiones honestas y actitudes transparentes), la imparcialidad técnica (por el cual su opinión debe reflejar los principios de su especialidad o profesión), y el deber de lealtad con los intereses permanentes del servicio público. Por el cual debe considerar para todos sus efectos como cliente al servicio público atendido por la entidad, diferenciándola de las administraciones temporales a cargo de su dirección y gerencia.

4. Cuando se formulen opiniones o informes debe fundamentarse sucintamente la opinión, estableciendo siempre conclusiones expresas y claras sobre todas las cuestiones planteadas o que surjan de los antecedentes en conocimiento, y recomendar concretamente los cursos de acción a seguir. En tal sentido, debe evitarse formulas generales, evasivas o abstenciones de opinión que no sean fundadas en la falta de competencia para opinar sobre el asunto.

5. Son ejemplos de actitudes adecuadas a la presente norma, por parte de quienes asesoran a la autoridad gubernamental:

- Revelar pronta y claramente de cualquier caso de conflicto de intereses en el cual se encontrare.
- Manifestar con claridad y en forma completa las posibles desviaciones que identifique, sugiriendo las acciones necesarias para su corrección.
- Indicar soluciones y posibles alternativas de acción, señalando sus pros y contras, siempre dentro de la corrección.
- Abstenerse de emitir opiniones o informes convalidantes sobre decisiones ya ejecutadas.

- Mantener un tratamiento uniforme para informar frente a casos iguales.
- Transparentar las motivaciones que sustentan las decisiones a adoptarse y cautelar que la finalidad de la actuación se encuentre dentro de los límites de las facultades concedidas y concuerde con los objetivos del acto que realiza, más aún si se tratare de actos discrecionales.
- Evitar generalizar las soluciones de excepcionalidad y evacuar interpretaciones que satisfagan necesidades personales.

## **7. INGRESO Y CESE DE PERSONAL.**

1. La entidad debe efectuar los procesos de contratación de personal, conforme a criterios de transparencia, objetividad, idoneidad y calificación. Asimismo, en los casos de cese de personal corresponde asegurar la continuidad del servicio.
2. La transparencia en el proceso de selección de personal, asegura el derecho de todos los ciudadanos de acceder en condiciones generales de igualdad a la función pública y captar personal calificado e idóneo, que permita mejorar la prestación de servicios y obtener una adecuada productividad.
3. El proceso de selección, debe considerar requisitos de formación, capacitación, experiencia y/o título profesional que guarden relación directa con las funciones inherentes al cargo vacante o materia de provisión.
4. En los procesos de selección, el postulante bajo Declaración Jurada, consignará información respecto a servicios prestados en alguna entidad pública o privada. Corresponde a la entidad, verificar las evaluaciones a que hubiera sido objeto el postulante, su desempeño, así como la razón de su retiro en la entidad donde hubiera laborado anteriormente.  
  
Asimismo, el postulante informará bajo Declaración Jurada sobre parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad que laboren en la entidad. Corresponde a la entidad en este caso, cautelar que no se incurra en actos de nepotismo.
5. Es responsabilidad de la entidad, cuidar que los contratos por servicios no personales o locación de servicios, contengan elementos propios de esa modalidad contractual, evitando que bajo esta modalidad se pacten relaciones jurídicas de naturaleza laboral.
6. A la conclusión de los servicios, corresponde aplicar los mecanismos necesarios para asegurarse que el personal que deja la entidad, cumpla con efectuar la entrega de su cargo, requisito previo para la conclusión del servicio, a su inmediato superior, formalizada en un documento o acta o el informe final sobre el resultado de la labor encomendada, cuando se trate de servicios no personales, para una ordenada transferencia de funciones; presentar la Declaración Jurada de Bienes y Rentas que corresponda y, realizar todas las acciones necesarias a fin de prevenir que el personal saliente incurra en posterior conflicto de interés o emplee la información privilegiada a la cual ha tenido acceso durante sus servicios. En este último supuesto, resulta útil la Declaración de Compromiso que pueda formular el personal saliente.

7. En las destituciones o despidos por falta grave, la Unidad de Personal o la que haga sus veces, deberá contar con un registro del personal que haya merecido esta sanción, a fin de ponerlo a disposición de las demás entidades públicas que requieran de dicha información, o de la autoridad competente, conforme a ley.

Asimismo, custodiará las Declaraciones de Compromiso formuladas por el personal saliente, a los efectos de proporcionar elementos para el control posterior.

8. Los directivos de las Unidades orgánicas competentes, en la celebración de contratos de trabajo y de servicios no personales o de locación de servicios, deben cumplir y hacer cumplir las políticas destinadas a prevenir, orientar y ejercer un efectivo control en torno al cumplimiento de las disposiciones relativas a la integridad y valores éticos en la administración pública (como por ejemplo nepotismo, prohibiciones e incompatibilidades, contratación de personal, presentación de declaraciones juradas de bienes y rentas, rotación de personal, etc.), así como aplicar las Normas Técnicas de Control Interno pertinentes.

Las remuneraciones, dietas, u otros que la ley disponga su publicidad, esta disposición debe ser interpretada en la forma más extensiva y amplia posible en aras del principio de transparencia que debe primar en toda decisión de la administración pública, es decir por ejemplo, publicación completa del documento, de cifras exactas, períodos, etc.

## IV. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS Y FINALES

### PRIMERA.- OBLIGACIONES DEL TITULAR Y DE LOS FUNCIONARIOS

Son obligaciones del Titular y Funcionarios de la Municipalidad Provincial de Tayacaja, relativas a la implantación y funcionamiento de las Normas Técnicas de Control Interno:

1. Velar por el adecuado cumplimiento de las funciones y actividades de la entidad y del órgano a su cargo, con sujeción a la normativa legal y técnica aplicables.
2. Organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación, en armonía con sus objetivos, así como efectuar la autoevaluación del control interno, a fin de propender al mantenimiento y mejora continua del control interno.
3. Demostrar y mantener probidad y valores éticos en el desempeño de sus cargos, promoviéndolos en toda organización.
4. Documentar y divulgar internamente las políticas, normas y procedimientos de gestión y control interno, referidas, entre otros aspectos, a :
  - a) La competencia y responsabilidad de los niveles funcionales encargados de la autorización y aprobación de los actos y operaciones de la entidad.
  - b) La protección y conservación de los bienes y recursos de la Corporación.
  - c) La ejecución y sustentación de gastos, inversiones, contrataciones y todo tipo de egreso económico en general.
  - d) El establecimiento de los registros correspondientes respecto a las transacciones y operaciones de la entidad, así como a su conciliación.
  - e) Los sistemas de procesamiento, uso y control de la información, documentación y comunicaciones institucionales.
5. Disponer inmediatamente las acciones correctivas pertinentes, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
6. Implementar oportunamente las recomendaciones y disposiciones emitidas por la entidad (informes de autoevaluación), los órganos del Sistema Nacional de Control y otros entes de fiscalización que correspondan.
7. Emitir las normas específicas aplicables a la entidad, de acuerdo a la naturaleza, estructura y funciones, para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa, propiciando los recursos y apoyo necesarios para su eficaz funcionamiento.

## **SEGUNDA.- RESPONSABILIDAD**

La inobservancia de la presente Directiva, genera responsabilidad administrativa funcional y da lugar a la imposición de la sanción de acuerdo a la normativa aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, de ser el caso.

## **TERCERA.- PROCEDIMIENTOS**

La presente Directiva contiene Normas de Control Interno respecto de Procedimientos implementados y/o por implementarse.

## **CUARTA.- NORMAS DE CONTROL INTERNO ESPECIFICAS**

Todas las Gerencias y Sub Gerencias de la Municipalidad Provincial de Tayacaja, quedan encargadas de formular, bajo responsabilidad funcional, sus propias Normas de Control Interno Específicas respecto de sus propias acciones, actividades, planes, procesos, procedimientos, métodos, y/o prestación de servicios, u otros, según corresponda.

## **QUINTA.- VIGENCIA**

La presente Directiva entrará en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación.

**Pampas, 16 Agosto 2012**  
**GPP/MPT**