

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES
Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS

“CONTROL INTERNO EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
DEL GASTO PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE LLACANORA AÑOS 2012 - 2013”

Para optar el Título Profesional de:

CONTADOR PÚBLICO

Presentado por:

Bach. Diana Verónica del Socorro Arias Calderón

ASESOR:

C.P.C. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN

CAJAMARCA, JULIO DE 2014

DEDICATORIA

*Dedico este trabajo de Tesis ante todo a **DIOS** por todo lo que me dio y sigue dando, luego con mucho cariño a mis padres **Ysabel Calderón y Pedro Arias**, quienes son los principales motivos del que haya seguido cursando los estudios superiores y a la vez dedicarle esto a toda mi familia por su apoyo incondicional y en especial a mis **abuelitos**, por darme palabras de aliento y por la confianza puesta en mí, y sin olvidar a todos aquellos grandes profesionales, **mis maestros**, que me apoyaron a culminar este reto de la vida y que ahora son mis grandes y buenos amigos.*

Diana Verónica Arias Calderón.

AGRADECIMIENTO

Hago extensivo mi agradecimiento a todos y cada uno de aquellas personas que sin las cuales, este Trabajo de Investigación no hubiese sido posible su realización.

*Primero y antes que nada, dar gracias a **Dios**, por estar conmigo en cada instante de mi vida, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de realización de mi profesión.*

A mis padres y seres queridos, por animarme a seguir adelante, estar conmigo en momentos difíciles.

***Al C.P.C. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN**, por haber accedido ser mi asesor, y por su apoyo incondicional en la elaboración y orientación de mi Trabajo de Tesis.*

*Al personal de **la Municipalidad Distrital de Llacanora**, en especial al Alcalde **Sr. Jorge Sindulfo Lozano Mejía**, a la Sra. **C.P.C.C. Ysabel Calderón Palomino**, Jefe de la Oficina de Programación y Presupuesto, por su amistad, confianza y apoyo incondicional que me impartieron al momento de desarrollar el presente trabajo de Investigación en dicha entidad, así como también por la información brindada.*

Gracias a todos.

Diana Verónica Arias Calderón.

ÍNDICE GENERAL

- PORTADA
- DEDICATORIA
- AGRADECIMIENTO
- ÍNDICE
- INFORME
- PRESENTACIÓN
- INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL:

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	01
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	04
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	04
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	05
1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	06
1.6 OBJETIVOS.....	07
1.7 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	07
1.8 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	10
1.9 HIPÓTESIS.....	15
1.10 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.10.1 Tipo de Investigación.....	16
1.10.2 Nivel de Investigación.....	16
1.10.3 Método de Investigación.....	16
1.10.4 Determinación de Variables e Indicadores.....	17
1.10.5 Población y Muestra.....	18
1.10.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	18

CAPÍTULO II: EL CONTROL INTERNO Y ORIENTACIONES BÁSICAS PARA SU FORTALECIMIENTO EN LOS GOBIERNOS LOCALES:

2.1 EL CONTROL INTERNO:	20
2.1.1 El Control Interno	20
2.1.1.1 Definición.....	20
2.1.1.2 Clasificación de Control Interno.....	22
2.1.1.2.1 Control interno financiero.....	22
2.1.1.2.2 Control interno gerencial.....	22
2.1.1.3 Tipos de Control Interno.....	23
2.1.1.4 Responsables de la aplicación del Control Interno en los gobiernos locales.....	24
2.1.1.5 Beneficios de aplicar el Control Interno en los gobiernos locales.....	26
2.1.2 Marco normativo.....	28

2.2 EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:	28
2.2.1 Definición	28
2.2.2 Estructura del Sistema de Control Interno	29
2.2.3 Condiciones básicas para la Implementación	31
2.2.4 Implementación del sistema de Control Interno a nivel institucional	32
2.3 LEY N° 27785, LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL:	43
2.3.1 Objeto y ámbito de aplicación	43
2.3.2 Control gubernamental	44
2.3.3 Atribuciones del sistema nacional de control	44

CAPÍTULO III: LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y SUS PROCEDIMIENTOS VIGENTES

3.1 DIRECTIVA PARA LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA:	47
3.1.1 CAPITULO I: Disposiciones Generales	47
3.1.2 CAPITULO II: Aprobación del Presupuesto	50
3.1.3 CAPITULO III: Fase de Ejecución del Gasto Público	51
3.1.3.1 SUBCAPÍTULO I: De la Programación de Compromisos Anual (PCA)	51
3.1.3.2 SUBCAPÍTULO II: Ejecución del Gasto Público	56
3.1.4 CAPITULO IV: Disposiciones Especiales para la Ejecución Presupuestal de los Gobiernos Locales: De la Ejecución en el Gobierno Local	64
3.1.5 CAPITULO V: Disposiciones Complementarias	67
3.2 GUÍA SOBRE LA EJECUCIÓN DE GASTOS AÑO FISCAL 2012:	71
3.2.1 Objetivo	71
3.2.2 De la ejecución de los créditos presupuestarios	71
3.2.3 Programación de compromisos anual (PCA)	72
3.2.4 Priorización del gasto en base a la PCA aprobada a la unidad ejecutora	73
3.2.5 La certificación del crédito presupuestario (CCP)	73
3.2.6 El compromiso y su registro presupuestal	74
3.2.7 Documentos para comprometer gastos	75
3.2.7.1 En gastos en Personal y Pensiones	76
3.2.7.1.1 Planilla Anualizada de Gastos en Personal	76
3.2.7.1.2 Planilla Anualizada de Gastos en Pensiones	77
3.2.7.2 Gastos en Bienes y Servicios	78
3.2.7.2.1 Gastos de bienes y servicios ya contratados	78
3.2.7.2.2 Gastos de bienes y servicios nuevos	79
3.2.7.2.3 Gastos en Contratación Administrativa de Servicios (CAS)	80
3.2.7.2.4 Gastos en Servicios Básicos	81
3.2.7.2.5 Gastos en Caja Chica	82
3.2.7.3 Gastos en Proyectos de Inversión	83
3.2.7.3.1 Gastos de Proyectos ya contratados	83

3.2.7.3.2	Gastos en proyectos por nuevos contratos.....	83
3.2.7.3.3	Gastos en proyectos por Administración Directa.....	84
3.3	EJECUCIÓN DE GASTOS:	86
3.3.1	Definición.....	86
3.3.2	Etapas de la ejecución de gastos.....	87
3.3.2.1	Compromiso.....	87
3.3.2.2	Devengado	89
3.3.2.3	Pago.....	90
3.3.3	Programación mensual de ingresos y gastos.....	90
3.3.3.1	La Programación Mensual e Ingresos.....	91
3.3.3.2	La Programación Mensual de Gastos.....	91
3.4	MÓDULO DE PROCESO PRESUPUESTARIO:	96
3.4.1	El presupuesto.....	96
3.4.2	El proceso presupuestario.....	96
3.4.3	Ejecución presupuestaria.....	97
CAPÍTULO IV:	PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS PARA LA OBTENCIÓN DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS	
4.1	Presentación.....	99
4.2	Análisis de los objetivos planteados.....	99
4.3	Interpretación de resultados en la prueba de campo.....	100

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

Matriz de Consistencia.

Instrumentos de Investigación.

Otros (Fotografías, cuadros y modelos de cartas).

INFORME DE CULMINACIÓN DE TESIS

Al : **M.Cs. CPC. FREDY TORRES IZQUIERDO**
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y
Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

Del : **CPC. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN**
Docente Asesor de Tesis

Asunto : **Culminación De Tesis**

Fecha : **Cajamarca, Julio de 2014**

Tengo a bien dirigirme a Ud. para informarle que la bachiller Diana Verónica del Socorro Arias Calderón ha concluido la elaboración del trabajo de investigación titulado **“CONTROL INTERNO EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL GASTO PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLACANORA AÑOS 2012 - 2013”** de acuerdo a las exigencias establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

Sugiero dar pase a la sustentación de la presente tesis salvo mejor parecer.

Atentamente,



CPC. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN
ASESOR

PRESENTACIÓN

A LOS SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO

De conformidad con el reglamento de grados y títulos académicos de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, pongo a disposición de vuestro ilustrado criterio, mi trabajo de Tesis intitulada **“CONTROL INTERNO EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL GASTO PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLACANORA AÑOS 2012 - 2013”** con el objetivo de optar el Título Profesional de Contador Público.

El desarrollo de este trabajo es el producto de la investigación en las Oficinas orgánicas que se encargan de la Ejecución Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Llacanora, así como del conocimiento adquirido durante los años de estudios en las aulas universitarias.

Dejo en consideración a ustedes este trabajo que sin duda alguna no es, ni pretende ser un trabajo acabado. Segura estoy que en el futuro nuevas investigaciones abordarán este problema socio - económico en las entidades del Sector Público que abarque medidas de control para una Ejecución Presupuestal eficiente, porque sólo así será posible dar soluciones óptimas que reviertan las situaciones actuales.

Por lo expuesto, señores miembros del Jurado agradezco por anticipado las sugerencias y apreciaciones del presente trabajo, así como la comprensión por los errores en los que se hayan incurrido, los que se irán corrigiendo y superando en el transcurso de mi vida profesional.

Cajamarca, Julio de 2014
La Autora

INTRODUCCIÓN

La Municipalidad Distrital de Llacanora como cualquier institución del Estado tiene la función primordial de atender, cubrir y satisfacer las necesidades de la población, acorde a sus atribuciones y competencias que debe cumplir como consecuencia del proceso de descentralización y de su rol determinante en la promoción del desarrollo territorial.

La municipalidad en materia de observación presenta limitaciones, al igual que muchas instituciones del Sector Público, en cuanto al tema de la Ejecución Presupuestal del Gasto donde se observan inadecuadas acciones de control interno que aún no se encuentran coordinadas ni vinculadas a la optimización del gasto público, cuya idea, concepto y aplicación, ha estado tradicionalmente entendida como responsabilidad única de los órganos de control, en menoscabo de una comprensión integral de dicha función, que involucra a la gerencia, funcionarios y autoridades.

Es en este marco que la Contraloría General de la República ha venido emitiendo en los últimos años, diversa normativa orientada también a reforzar la comprensión y práctica del control interno en las entidades públicas. Normas que incorporan conceptos, metodologías y herramientas, para el ejercicio de un control interno con énfasis en la prevención de riesgos y con un enfoque transversal a todas las funciones de una gestión local; y cuya implementación no compromete mayor presupuesto o gastos significativos para la entidad, ya que utiliza principalmente los recursos existentes: personas, tecnologías, buenas prácticas, experiencia y conocimientos, entre otros. Posiblemente los recursos de mayor demanda en la aplicación del control preventivo, sean la voluntad y compromiso de los niveles políticos y técnicos. Un buen control interno mejora sustantivamente la gestión local.

Al desarrollar el presente Trabajo de Investigación **“CONTROL INTERNO EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL GASTO PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLACANORA AÑOS 2012 - 2013”** se determinará la incidencia y los efectos que provocaron un inadecuado sistema de control interno en la ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013, teniendo como base a la normativa vigente, y que requieran aún de orientaciones básicas que les permita dar el primer paso en un proceso progresivo de mejora continua en los posteriores años y en las siguientes gestiones . Este trabajo no pretende reemplazar la normativa existente, sino apoyar con elementos mínimos para el inicio del proceso; obviamente se nutre de todos los elementos y componentes ya establecidos.

El estudio está conformado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: Se expone el Plan de Investigación que ha guiado el desarrollo del presente trabajo. Comprende el planteamiento del problema, formulación del problema, justificación y delimitación, los objetivos de la investigación, se expone la hipótesis, tipo y nivel de investigación, método y diseño de la investigación, variables e indicadores, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

CAPÍTULO II: Se describe y detalla el Marco Teórico del Control Interno, la implementación e importancia de su aplicación en los Gobiernos Locales.

CAPITULO III: Se señala la normativa y sus procedimientos vigentes para la Ejecución Presupuestal, la Ejecución del Gasto Público y el Módulo del Proceso Presupuestario en el Sistema de Integral de Administración Financiera del sector público (SIAF-SP).

CAPITULO IV: Se cimienta el Marco Teórico con la presentación, análisis e interpretación de resultados para la obtención de los objetivos planteados. Este capítulo tiene por propósito describir y analizar los problemas planteados en los objetivos específicos, para determinar la forma de solucionar y alcanzar los mismos.

Luego se aprecia las Conclusiones y Recomendaciones que están de acuerdo a los objetivos planteados y a su vez permiten establecer en forma consciente que el control interno en la ejecución presupuestal del gasto público a nivel de cualquier entidad que se aplique es muy importante, y más aún porque juega un rol primordial como es la calidad de factor humano.

Es importante recalcar que el método que se realizó en la elaboración del trabajo es el descriptivo correlacional debido al análisis de las relaciones entre sus variables, y se complementa además con técnicas para el recojo de información sobre todo en las Oficinas que tienen una estrecha relación con la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora. Asimismo se ha utilizado una bibliografía adecuada a la investigación, ubicadas en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca; información del Diario Oficial El Peruano; la página web oficial del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y de la Contraloría General de la República; la Ley General del Presupuesto Público de los años 2012 y 2013 y sus modificaciones.



CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Pese a que en los últimos años, como resultado del crecimiento económico del país¹, el gobierno central, los gobiernos regionales y locales, han contado con un aumento del presupuesto público; sin embargo, los resultados de la calidad de vida de la población muestran una deficiente ejecución presupuestal de los recursos públicos, ya que en muchas centros poblados del país, no cuentan con los bienes y servicios de: Transporte, educación, salud, seguridad, agua y saneamiento, electrificación, inversión e infraestructura, etc.; lo cual retrasa los objetivos determinados en los planes de desarrollo, reduciendo de esta manera el dinamismo de la economía y el consumo interno, restringiendo así la cuota de empleabilidad que debe generar el Estado en beneficio de la población, dando lugar a la pérdida de la confianza de los ciudadanos en sus autoridades elegidas por su deficiente gestión.

Como en toda entidad del Estado, los gobiernos locales no ejecutan eficientemente el gasto público, debido a que carecen de un adecuado sistema de control interno en el proceso de la ejecución presupuestal.

En la Municipalidad Distrital de Llacanora, materia de estudio, durante los años 2012 y 2013 se observa el rendimiento de lo ejecutado frente a lo presupuestado mostrándose el siguiente resultado:

CONSULTA DE EJECUCIÓN DE GASTO	EJECUCIÓN							
	PIA	PIM	CERTIFICACIÓN	COMPROMISO ANUAL	ATENCIÓN DE COMPROMISO MENSUAL	DEVENGADO	GIRADO	AVANCE %
2012	3,660,221.00	5,632,324.00	3,974,508.00	3,971,766.00	3,965,667.00	3,965,654.00	3,965,629.00	70.4
2013	3,861,473.00	6,139,981.00	4,573,304.00	3,959,504.00	3,959,504.00	3,959,504.00	3,959,504.00	64.5

Fuente: Página web oficial del Ministerio de Economía y Finanzas / Consulta de Ejecución del Gasto 2012 – 2013.

¹ Fuente: "International Monetary Fund, World Economic Outlook, October 2012"

A través de estos datos obtenidos por el Ministerio de Economía y Finanzas, en el año 2012 se contó con un presupuesto inicial de apertura, (PIA) en adelante, de S/.3,660,221.00; un presupuesto institucional modificado, (PIM) en adelante, de S/.5,632,324.00 nuevos soles, ejecutándose el 70.4% y en el año 2013 con un PIA de S/.3,861,473.00; un PIM de S/.6,139,981.00 nuevos soles, donde sólo se ejecutó un 64.5%.

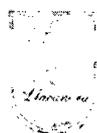
Se sabe que, la ejecución presupuestal de los periodos indicados en la Municipalidad Distrital de Llacanora, muestran el grado de cumplimiento de los objetivos y metas programadas, las que se constituyen en indicadores para cada periodo fiscal. Del cuadro anterior se traduce el cumplimiento de estos objetivos y metas donde no se han alcanzado plenamente ni han superado el nivel de ejecución de un año a otro, sino todo lo contrario, se presenta una disminución de 5.9%, diferencia porcentual que genera un llamado de alerta, pese al incremento presupuestal del año 2012 al año 2013, los resultados demuestran un retraso en la ejecución presupuestal, originando la incapacidad del gasto público y la determinación de acciones y componentes deficientes de un sistema de control interno en los procesos de la ejecución.

Entre la problemática a que también se refiere este tema de estudio, la Municipalidad Distrital de Llacanora, enfrenta una serie de impedimentos que limita lograr ejecutar en su totalidad el presupuesto. Se puede señalar en primer lugar a los intereses políticos y a la incompetencia de autoridades y funcionarios en cuanto a la toma de decisiones en la priorización y distribución del gasto público tanto para gastos corrientes como de capital; en segundo lugar, los componentes del sistema de control interno: ambiente de control, evaluación de los riesgos, actividades de control gerencial, información, comunicación y supervisión no están vinculados entre sí, es decir no generan una sinergia y por tanto no forman un sistema integrado que responda de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes y exigentes del control interno y el entorno de la Municipalidad, y en tercer lugar al Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP) que como herramienta ligada a la Gestión Financiera y Administrativa del Tesoro Público, existe continuas modificaciones que implica la variedad de cambios en los procedimientos



presupuestales para su correcto uso y por ende la engorrosa ejecución presupuestal del gasto público. Entonces el sistema de control interno no se encuentra entrelazado con las actividades de la ejecución presupuestal del gasto, ni mucho menos está cumpliendo su rol de prevenir y verificar la gestión gubernamental de la municipalidad, para la correcta y transparente utilización de los recursos.

Por lo tanto, en la Municipalidad Distrital de Llacanora, existe un deficiente sistema de control interno y el desinterés de aplicar acciones correctivas que corrijan de manera inmediata las desviaciones y/o errores en la ejecución del gasto, ya que la mayor parte del presupuesto carece de un adecuado criterio de distribución, generando dificultad a la hora de resolver problemas prioritarios y satisfacer las necesidades humanas básicas, además de promover el desarrollo local.



1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿De qué manera un sistema de control interno eficiente incidió en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA:

1. ¿En qué medida en los años 2012 y 2013 se aplicaron acciones de control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en Municipalidad Distrital de Llacanora?
2. ¿Cuál fue la causa principal que limitó la implementación efectiva del control interno en los procesos de ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?
3. ¿Por qué se debió fortalecer las prácticas de control interno en los procesos de ejecución presupuestaria en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?
4. ¿Cuáles fueron los resultados de aplicar acciones correctivas oportunas del control interno en los procesos de ejecución presupuestal del gasto en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?

1.4 JUSTIFICACIÓN:

En primer lugar, en la presente investigación se podrá comprender el manejo del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora por medio de la incidencia de un sistema de control interno eficiente en la ejecución presupuestal, el mismo que su vez muestra el rendimiento económico y financiero de dicho gobierno local durante los años 2012 y 2013, lo cual fija el grado de eficacia, utilización de los recursos del Estado y el rendimiento de la productividad.

En segundo lugar, esta investigación se justifica por el grado de interés público, pues permitirá encontrar debilidades y hallazgos como puntos bases para evitar su reincidencia y en el mejor de los casos corregirlos por medio de acciones correctivas de control interno en la ejecución presupuestal de los años posteriores y en cualquier gestión política bajo su responsabilidad y jurisdicción, motivo por el cual este trabajo de investigación proporcionará al Alcalde, gerentes y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora, los estándares mínimos para una ejecución presupuestal óptima, lo cual se traducirá en productividad de los objetivos y metas programadas así como el cumplimiento de su responsabilidad social.

Finalmente, los resultados podrán ser utilizados para determinar la incidencia del control interno más adecuado que permita: identificar y relacionar actividades, recursos; analizar información recolectada y optimizar el control en cada actividad que conlleve a la óptima ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Llacanora.

1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

1.5.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL:

Este trabajo de investigación estuvo delimitado en la provincia de Cajamarca, distrito de Llacanora, y su muestra se inserta en la Municipalidad Distrital de Llacanora.

1.5.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL:

En este trabajo se tomó como período de estudio a partir del 01/01/2012 al 31/12/2013, con el objeto de realizar comparaciones entre los indicados periodos y poder formular los pronósticos más útiles para los ejercicios subsiguientes.

1.5.3 DELIMITACIÓN SOCIAL:

El trabajo comprendió: Autoridades, funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Llacanora; de los cuales se obtuvieron datos para el trabajo de investigación a través de entrevistas y encuestas.

1.5.4 DELIMITACIÓN NORMATIVA:

El presente estudio se basó en la normativa legal vigente de la Contraloría General de la República a través de la Ley N°28716, Ley del Control Interno en las entidades del Estado publicado el 18/04/2006, la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG que aprueba las "Normas de Control Interno" publicado el 03/11/2006, la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG que aprueba la "Guía para la implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado" publicado el 30/10/2008; por otro lado, por la normativa legal de la Dirección General de Presupuesto Público a través del Decreto Supremo N° 304-2012-EF que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411 "Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto" publicado el 30/12/2012 y la Directiva N° 005-2010-EF/76.01 modificada por resolución Directoral N°022-2011-EF/50.01 "Directiva para la Ejecución Presupuestaria"

1.6 OBJETIVOS:

Objetivo General:

Determinar la incidencia de un sistema de control interno eficiente en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.

Objetivos Específicos:

1. Determinar en qué medida las acciones de control interno durante los años 2012 y 2013 se aplicaron en la ejecución presupuestal del gasto público en Municipalidad Distrital de Llacanora.
2. Identificar la causa principal que limitó la implementación efectiva del control interno en los procesos de ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.
3. Determinar por qué no se fortaleció las prácticas de control interno en los procesos de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.
4. Identificar los resultados de aplicar acciones correctivas oportunas de control interno en los procesos de la ejecución presupuestal del gasto en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.

1.7 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:

El presente estudio ha tomado de entre una lista de trabajos, como antecedentes a algunas investigaciones realizadas, en temas centrales como es el Control Interno en los Gobiernos Locales y su incidencia, se tiene diferentes puntos de vistas por autores que tienen un conocimiento más profundo y especializado de este tema, lo cual nos servirá como parámetro de consulta y apoyo en el desarrollo de la investigación en



donde se explicará los aportes, estudios y conclusiones que se han realizado en cada uno de ellos.

A continuación se mencionaran algunos:

Tenemos a VÍLCHEZ CISNEROS, Domingo (2007) en su Tesis **"ACCIONES CORRECTIVAS DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA EJECUCIÓN DE GASTOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA PERÍODOS: 2006 – 2007"**. Universidad Nacional de San Cristóbal De Huamanga, Tesis para Optar el Título Profesional de Contador Público en mención a Contabilidad y Auditoría. Ayacucho - Perú. En el proceso de investigación el autor emplea el **método aplicativo**, porque aplica el estado, las características, factores y procedimientos del Control Interno y analiza su incidencia en la ejecución de gastos en la Municipalidad a la que identifica la problemática. Las conclusiones sustanciales al que arribó fueron:

- a) En la Municipalidad Provincial de Huamanga no está implementado un Sistema de Control Interno en las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de gastos, que verifique todas las operaciones, de acuerdo a las normas técnicas y según la documentación que sustente el gasto.
- b) No existe personal idóneo y capacitado que aplique las Normas de Control Interno; pues se ha observado que no se realiza el trabajo de Control Previo, porque creen que es la Oficina de Control Institucional que debe hacerlo y dejan pasar con total negligencia e indiferencia las irregularidades, ya que no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, porque es escaso la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos.



CAMPOS GUEVARA, Cesar Enrique (2003) en su Tesis "**LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE UNA INSTITUCIÓN DEL ESTADO**" Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Contabilidad en mención en Auditoría Superior. Lima – Perú. De acuerdo al propósito de la investigación este estudio utiliza **el método aplicativo** ya que su desarrollo en la parte Teórica Conceptual se apoya en conocimientos sobre Evaluación de Control Interno a fin de ser aplicados en el departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado. Este estudio nos menciona como parte de sus principales conclusiones que el planteamiento que se desarrolla en el Departamento de Ejecución Presupuestal, viene ayudando a la gestión en cualquier organización o institución del Estado, teniendo gran influencia en la obtención de resultados, ya que se tiene pleno conocimiento del organismo y se evita que ocurran distorsiones en el sistema, que por consiguiente es la etapa más importante del proceso de control. Además las estructuras existentes para ejecutar el Control Interno se encuentran establecidas a nivel del departamento de Ejecución Presupuestal, siendo los resultados medianamente favorables, lo que influye en la gestión administrativa que se realiza debido principalmente al ambiente de control, recursos materiales y humanos.

Los estándares deseados en la administración del departamento de Ejecución Presupuestal, respecto al Control Interno que se viene aplicado de acuerdo a las normas y procedimientos para tal fin, ha permitido establecer criterios y políticas que fomentan prácticas y condiciones uniformes que optimizan dicha tarea, significando que los estándares de trabajo y rendimiento son similares a la de los otros organismos del sector público encargado de realizar control interno, igualmente dentro de la institución existente correlación con el de otras dependencias.

1.8 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:

A continuación defino algunos términos utilizados en el presente trabajo de investigación.

- ❖ **Control Interno:** Es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para asegurar que se alcancen los objetivos gerenciales de la institución.
- ❖ **Control Preventivo²:** El Control Preventivo se enmarca en la atribución del Sistema Nacional de Control de formular oportunamente recomendaciones para mejorar la capacidad y eficiencia de las Entidades en la toma de sus decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.
- ❖ **Control previo³:** Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones.
- ❖ **Control posterior⁴:** Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de los procesos u operaciones.
- ❖ **Control simultáneo⁵:** Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones.
- ❖ **Estructura del Control Interno:** Se denomina al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del Control Interno. El concepto moderno del Control Interno discurre por cinco componentes y

² Según la Directiva N° 002-2009-CG/CA.

³ Según Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

⁴ Item.

⁵ Item.

diversos elementos, los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia.

- ❖ **Políticas de Control Interno:** Establece los principios, bases, normas, reglas, procedimientos y guías de acción que permiten la implementación de las estrategias, definiendo los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, planes, programas y proyectos previamente definidos. Las políticas de Control Interno establecen así mismo las acciones y mecanismos asociados a los procesos que permiten prever los riesgos que pueden inhibir el cumplimiento de las metas y sus resultados.
- ❖ **Ambiente de Control:** Componente del Sistema de Control Interno, que busca establecer un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas que sensibilicen a los miembros de la entidad, generando una cultura de control interno y una gestión escrupulosa.
- ❖ **Actividades de Control Gerencial:** Componente del Sistema de Control Interno, que busca establecer políticas, procedimientos y prácticas para asegurar que los objetivos institucionales se logren y que las estrategias para mitigar riesgos se ejecuten. Estos se imparten por el titular o funcionario que designe la gerencia y los niveles ejecutivos competentes.
- ❖ **Comunicación interna:** Es la forma en que se transmite y se recibe información dentro de la municipalidad, tanto en forma horizontal (de un área a otra), como en forma vertical (de un subordinado a su superior o viceversa).
- ❖ **Comunicación externa:** Es la forma en que se transmite y se recibe información desde y hacia afuera de la municipalidad.
- ❖ **Discrecionalidad:** Que se hace libremente o siguiendo el propio juicio.

- ❖ **Evaluación de riesgos:** Componente del Sistema de Control Interno, que busca identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales y elaborar una respuesta apropiada a los mismos.
- ❖ **Información y comunicación:** Componente del Sistema de Control Interno, que busca asegurar que el registro, procesamiento, integración y flujo de información se dé en todas las direcciones, con calidad y oportunidad a través de métodos, procesos, canales, medios y acciones con un enfoque sistémico y regular. Esto permitirá que se cumplan las responsabilidades individuales y grupales.
- ❖ **OCI:** El Órgano de Control Institucional constituye la unidad especializada responsable de llevar a cabo el control gubernamental en la entidad, con la finalidad de promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como el logro de sus resultados, mediante la ejecución de labores de control.
- ❖ **Sistema de Control Interno:** Conjunto de políticas, normas, planes, organización, metodología y registros organizados e instituidos en cada entidad del Estado para la consecución de la misión y objetivos institucionales que le corresponde cumplir.
- ❖ **Supervisión:** Componente del Sistema de Control Interno, orientado a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento.
- ❖ **Acciones Correctivas⁶:** Son mecanismos que permiten enmendar lo errado y las desviaciones que se hubieran producido, rehaciéndose los

⁶ La Norma Internacional de Auditoría (NIA) 265, "Comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad".



planes, modificándose las metas. Estas acciones correctivas se materializan cuando se detectan errores o desviaciones en labores que viene realizando el personal, solucionándose en forma inmediata las deficiencias.

- ❖ **Evaluación Presupuestal:** Es el conjunto de procesos de análisis, para determinar sobre una base continua en el tiempo, los avances físicos y financieros obtenidos, a un momento dado y su contrastación con los presupuestos institucionales, así como su incidencia en el logro de los objetivos institucionales.
- ❖ **Cadena de Gasto:** Conjunto de elementos expresados en una secuencia numérica que refleja las distintas categorías de la estructura funcional programática y las partidas de gasto de los clasificadores presupuestarios del egreso; a cada cadena de gastos se le asigna fondos públicos, especificándose el monto y la fuente de financiamiento.
- ❖ **Planes y Programas:** Procesos que permite a las entidades del sector público definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos institucionales, los planes y programas se realizan para tener pleno conocimiento de la problemática de la institución y evitar que ocurran distorsiones, en consecuencia es la etapa más importante del proceso de control, permite conocer el grado de satisfacción de las necesidades de aquellos a los que ofrece sus bienes y servicios.
- ❖ **Gestión Municipal:** Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden a lograr sus fines, objetivos y metas en un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño. La gestión es una actividad de la administración, que se refiere a la ejecución de las decisiones adoptadas en los diferentes niveles de la organización, estando realmente inmersos en las transformaciones sociales, políticas y económicas de la descentralización y la globalización.

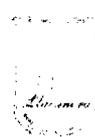
- ❖ **Programa Presupuestal:** Es un instrumento del Presupuesto por Resultados y la unidad de programación de las acciones de las entidades públicas, las que integradas y articuladas se orientan a proveer productos, para el logro de un resultado específico en la población⁷ y así contribuir al logro de un resultado final asociado a un objetivo de política⁸

- ❖ **Producto:** Es un conjunto articulado de bienes y/o servicios que recibe la población beneficiaria con el objeto de generar un cambio. Los productos son la consecuencia de haber realizado, según especificaciones técnicas, las actividades correspondientes en la magnitud y el tiempo previstos⁹.

⁷ Entiéndase a la población en un sentido amplio, es decir incluye: personas, ecosistemas, establecimientos, hogares, familias, microempresas, entre otros.

⁸ Base Legal: Artículo 3 inciso d) de la Directiva N° 002-2012-EF/50.01

⁹ Base Legal: Artículo 4 inciso a) de la Directiva N° 002-2012-EF/50.01



1.9 HIPÓTESIS:

Hipótesis General:

Un sistema de control interno eficiente incidió directamente en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.

Hipótesis Específicas:

1. Durante los años 2012 y 2013 las acciones de control interno que se aplicaron están referidas a la actualización periódica de memorias anuales, rendiciones de cuentas, y al seguimiento constante a todo tipo de documentación vinculada con la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora. Por otro lado no se actuó efectivamente de acuerdo a un plan estratégico y operativo vigente.
2. La causa principal que limitó la implementación efectiva del control interno está referida al aspecto político, es decir, a la falta de voluntad y compromiso del alcalde y los funcionarios en mejorar el control, así como también los intereses de las autoridades en beneficio propio; dificultando de esta manera el logro de los objetivos y metas que inciden en los procesos ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.
3. El fortalecimiento de las prácticas del control interno no se realizó debido al no designar un presupuesto orientado al desarrollo de capacidades del personal, pues de esta manera habría mejorado la capacidad del gasto público e incrementado en nivel de ejecución presupuestaria en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.
4. Los resultados de aplicar acciones correctivas oportunas del control interno fueron relevantes porque evitaron que disminuyera en gran escala el rendimiento de lo ejecutado frente a lo presupuestado del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.

1.10 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN:

1.9.1 Tipo de Investigación:

- ❖ **Investigación Transversal No Experimental:** De acuerdo al propósito de la investigación, naturaleza de los problemas y objetivos formulados, el presente trabajo reúne las condiciones suficientes para ser calificado como un investigación no experimental ya que sus variables no se manipulan porque ya han sucedido, de mismo modo que las inferencias sobre las relaciones entre las variables se realizan sin la intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han ido dando durante el periodo de estudio; en razón que para su desarrollo se apoyará en conocimientos sobre el control interno a fin de describir los efectos de no aplicar adecuadamente un sistema de control interno en los procesos de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Llacanora.

1.9.2 Nivel de Investigación:

- ❖ **Investigación Descriptiva - Correlacional:** El presente trabajo va a permitir describir y analizar la relación entre la variable independiente (Control Interno) y la variable dependiente (Ejecución Presupuestal del Gasto Público) en la Municipalidad Distrital de Llacanora.

1.9.3 Método de Investigación:

- ❖ **Inductivo - Deductivo.-** Porque se analizaron los datos obtenidos sobre control interno y su incidencia en la ejecución presupuestal del gasto con el propósito de establecer las particularidades para luego generalizar y viceversa.
- ❖ **Analítico - Sintético.-** Después de realizar la recolección de los datos, se analizan para comprender mejor su incidencia y sintetizarlas con la finalidad de demostrar la hipótesis.



- ❖ **Histórico.-** Este método se emplea en la recolección de la información y se analizan los períodos para comprender mejor sus implicancias, así poder demostrar la hipótesis.
- ❖ **Comparativo.-** Para comparar los resultados en cuanto al control interno y su incidencia en la ejecución de gastos, para cada año de análisis.
- ❖ **Estadístico.-** Para la sistematización de la información, recopilada a través de encuestas a los responsables de los diferentes órganos.

1.9.4 Determinación de Variables e Indicadores:

A. Variables:

Variable Independiente:

Variable X: Control Interno.

Variable Dependiente:

Variable Y: Procesos de Ejecución Presupuestal.

Interviniente:

Variable Z: Municipalidad Distrital de Llacanora.

B. Indicadores:

Indicador Independiente:

De la Indicador X: - **Componentes del Control Interno:**

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión.

-**Acciones Correctivas**



Indicador Dependiente:

De la Variable Y: - **Procesos de Ejecución Presupuestal.**

- Programación de Compromisos Anualizados (PCA).
- Priorización del gasto en base a la PCA.
- Certificación del Crédito Presupuestario.
- Fases de la Ejecución Presupuestal: Compromiso Anual - Mensual, Devengado, Girado.

Interviniente:

De la Variable Z: Municipalidad Distrital de Llacanora.

1.9.5 Población y Muestra:

- A. **Población:** La población en estudio está conformada por Autoridades, funcionarios y trabajadores que prestan servicios en la Municipalidad Distrital de Llacanora.
- B. **Muestra:** De la población anteriormente señalada se ha tomado como Muestra al personal que labora en la Municipalidad Distrital de Llacanora.

1.9.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:

A. **Técnicas:**

1. **Técnica Documental:** Porque se utilizará bibliografía especializada, a través de fichas bibliográficas, hemerográficas, de campo, y otras que fuesen necesarias para la búsqueda de la información requerida.
2. **Técnica de la Entrevista y Encuesta:** Se utilizará entrevistas a funcionarios y especialistas en materia presupuestal; asimismo se aplicará una encuesta para obtener la información necesaria para el informe final.
3. **Procesamiento de Datos:** La información recopilada será tabulada, ordenada y clasificada de forma tal que permita el



procesamiento u presentación computarizada de los respectivos cuadros y gráficos.

4. ***Análisis e Interpretación:*** Se analizará en forma detallada de las diferentes unidades en base a los cuadros y gráficos de datos procesados que nos permitirá tener mayor precisión y entendimiento en la interpretación de los resultados obtenidos.

B. Instrumentos:

Los principales instrumentos que se aplicaron en las Técnicas son:

1. Guía de Análisis Documental.
2. Guía de Entrevista.
3. Encuesta.

CAPÍTULO II

EL CONTROL INTERNO Y ORIENTACIONES BÁSICAS PARA SU FORTALECIMIENTO EN LOS GOBIERNOS LOCALES

2.1 EL CONTROL INTERNO:

2.1.1 EL CONTROL INTERNO:

2.1.1.1 DEFINICIÓN:

Desde el punto de vista del ciclo gerencial y de sus funciones, el control se define como *“la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos”*¹⁰. Para Robbins Coulter, en su obra cita señala al control como función de la administración que a su vez consiste en *“Vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta”*.

Según las Normas de Control Interno¹¹, el concepto de control abarca lo siguiente: El Control Interno es un *“proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para asegurar que se alcancen los siguientes objetivos gerenciales:*

- ❖ Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como en la calidad de los servicios públicos que presta.
- ❖ Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido de los mismos y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación que pudiera afectarlos.

¹⁰ Administración, Una perspectiva global, Harold Koontz y Heinz Wehrich, México. McGraw Hill. 1994.

¹¹ Aprobadas mediante Resolución de Contraloría General N°320-2006-CG publicado el 03.11.2006. Definición incorporada por INTOSAI en el marco del XVIII INCOSAI realizado el año 2004 en Budapest.

- de los mismos y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación que pudiera afectarlos.
- ❖ Cumplir con la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
 - ❖ Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
 - ❖ Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
 - ❖ Promover que los funcionarios o servidores públicos cumplan con rendir cuentas sobre la misión u objetivo que les haya sido encargado, así como sobre los fondos y bienes públicos que les hayan sido asignados"

Nótese que en la definición misma de Control Interno, se encuentran comprometidos el Alcalde, los funcionarios y los servidores de las municipalidades. Asimismo, este concepto está estrechamente vinculado con la misión y los objetivos de la entidad.

El Control Interno es el conjunto de procedimientos, políticas y planes de organización, los cuales tienen por objeto asegurar eficiencia, seguridad y eficacia administrativa y operativa, así como alentar y supervisar una buena gestión financiera a fin de obtener información oportuna y adecuada y producir una seguridad razonable de poder lograr metas y objetivos producidos. El Control Interno es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros funcionarios o servidores de la entidad, la esencia del Control Interno está en las acciones tomadas para dirigir o llevar a cabo las operaciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones¹².

¹² Juan Francisco Álvarez Illanes. Auditoria Gubernamental. Pág. 103



2.1.1.2 CLASIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO:

El concepto de Control Interno, tradicionalmente estuvo relacionado con los aspectos contables y financieros. Desde hace algunos años se considera que su alcance va más allá de los asuntos que tiene relación con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas, dado que incluyen también en el mismo concepto aspectos de carácter gerencial o administrativo¹³. Aun cuando es difícil delimitar tales áreas, siempre es apropiado establecer algunas diferencias entre ambos:

2.1.1.2.1 CONTROL INTERNO FINANCIERO:

Comprende, en un sentido amplio, el plan de organización y métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable, incluye también el soporte documentarlo los registros, conciliaciones de cuentas, normas de valorización, etc.

2.1.1.2.2 CONTROL INTERNO GERENCIAL:

Comprende en un sentido amplio el plan de organización, política, procedimientos y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas. Incluye también actividades de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad o programa, así como el sistema para presentar informes, medir y monitorear el desarrollo de las actividades. Los métodos y procedimientos

¹³ Juan Francisco Álvarez Illanes Auditoría Gubernamental. Pág. 104

utilizados para ejercer el control interno de las operaciones, puedan variar de una entidad a otra, según la naturaleza, magnitud y complejidad de sus operaciones; sin embargo un control gerencial efectivo comprende los siguientes pasos:

- ❖ Determinación de objetivos y metas mensurables, políticas y normas.
- ❖ Monitoreo del progreso y avance de las actividades.
- ❖ Acción correctiva, en los casos que sean requeridos.

2.1.1.3 TIPOS DE CONTROL INTERNO:

Existen tres tipos de Control Interno diferenciados y complementarios a la vez, que se ejecutan antes, durante y después de los procesos o acciones que realiza una municipalidad o entidad del Estado:

En el siguiente cuadro se describen las similitudes y diferencias entre estos tipos de control:

Cuadro N° 01: Tipos de Control Interno

Tipo de Control Interno	Control Previo	Control Simultáneo	Control Posterior
¿Qué es?	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos y operaciones.	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de procesos y operaciones.	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de procesos y operaciones.
¿Quién lo aplica?	El Alcalde, los funcionarios y servidores, sobre la base de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales.		El responsable superior, el funcionario o servidor ejecutor en función del cumplimiento de las funciones establecidas. Es realizado también por el Órgano de Control Institucional (OCI) según sus planes y programas anuales.
¿Cuál es su Finalidad?	Que la gestión de los recursos, bienes y operaciones de la entidad se efectúe correcta y eficientemente, para el logro de los objetivos y la misión institucional.		

Fuente: Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.



2.1.1.4 RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LOS GOBIERNOS LOCALES

Tal como señala el concepto de Control Interno, las funciones del mismo son principalmente responsabilidad del Alcalde, de los funcionarios y de los servidores de la municipalidad. Aunque con distinto énfasis y de acuerdo a las funciones de cada uno, la aplicación del control interno requiere de parte de todos ellos, un compromiso, una planificación sistemática y la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas.

A nivel de roles, podríamos mencionar las siguientes funciones:

Rol del Alcalde:

- ❖ Dictar políticas y pautas para la implementación sistemática del Control Interno.
- ❖ Aprobar el plan de implementación.
- ❖ Dar seguimiento general a la aplicación de las normas a nivel de gerencias.
- ❖ Disponer la implementación de correctivos y medidas.
- ❖ Aprobar medidas de fortalecimiento institucional.
- ❖ Respalda y promover una cultura orientada al buen desempeño institucional, a la rendición de cuentas y a las prácticas de control.

Rol de los funcionarios:

- ❖ Identificar y valorar los riesgos que afectan el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos institucionales.
- ❖ Realizar acciones preventivas para reducir o eliminar riesgos potenciales.
- ❖ Proponer y ejecutar acciones sistemáticas de mejora de los procesos en base a las acciones de control interno preventivo.



- ❖ Aplicar las políticas de control interno, así como desarrollar las acciones que le competen en el marco del plan de implementación.
- ❖ Monitorear la implementación del control interno en sus respectivas gerencias.
- ❖ Motivar e integrar al personal en torno a la práctica cotidiana del control interno haciéndoles ver su importancia para el desempeño institucional.
- ❖ Estar informado sobre las políticas y pautas de control interno y comunicar sobre las mismas para su aplicación.
- ❖ Sistematizar y preservar la información generada como consecuencia de la implementación del control interno.

Rol de los servidores:

- ❖ Identificar riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos específicos encargados.
- ❖ Proponer iniciativas de solución a los problemas identificados.
- ❖ Implementar las recomendaciones relativas al control interno preventivo de acuerdo a la función que cumple en la entidad.
- ❖ Cumplir las tareas de control encomendadas en los plazos y con la calidad solicitada.
- ❖ Sistematizar la información producida en torno a la implementación del control interno.

Rol del Consejo Municipal:

- ❖ Fiscalización de las actividades en las municipalidades conforme a sus atribuciones legales¹⁴.
- ❖ Fiscalizar la gestión de los funcionarios de la municipalidad¹⁵.
- ❖ Aprobar el régimen de organización interior y funcionamiento del gobierno local¹⁶.

¹⁴ Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización (Art 21)

¹⁵ Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades (Art° 9)

¹⁶ Item

- ❖ Solicitar la realización de exámenes especiales, auditorías económicas y otros actos de control¹⁷.

Rol de los ciudadanos:

- ❖ Los vecinos de una municipalidad intervienen en la gestión administrativa, a través de mecanismos de participación vecinal y del ejercicio de sus derechos político¹⁸.
- ❖ Es derecho y deber de los vecinos participar en el gobierno municipal de su jurisdicción. La ley norma y promueve los mecanismos directos e indirectos de su participación¹⁹.

2.1.1.5 BENEFICIOS DE APLICAR EL CONTROL INTERNO EN LOS GOBIERNOS LOCALES

Ningún proceso o práctica gerencial que se aplique en las entidades públicas está completo sin la incorporación del control interno; los beneficios que éste trae consigo son diversos:

- ❖ **El control interno contribuye al logro efectivo de los objetivos institucionales:** la misión y los objetivos de las municipalidades constituyen la razón de su existencia; sin ellos, los procesos, acciones y recursos que asignemos no tendrían ningún sentido ni finalidad. El control interno, como función y práctica cotidiana, permite cautelar y verificar que los objetivos se cumplan en la medida de lo planificado y de acuerdo con las necesidades de la población.
- ❖ **El control interno permite un mejor uso de los recursos escasos:** al advertir riesgos y plantear medidas correctivas antes y durante la ejecución de los procesos y operaciones, el control interno contribuye a una mayor eficiencia en el uso de los recursos que por lo general son escasos en las municipalidades. Por ejemplo, un buen

¹⁷ Item.

¹⁸ Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades (Art°111).

¹⁹ Constitución Política de 1993 (Art 31)



control preventivo podría evitar por ejemplo, las paralizaciones de una obra; los procesos de selección declarados desiertos; los contratos mal elaborados; la deficiente calidad de los bienes adquiridos; los pagos realizados sin el debido sustento o sin la autorización debida; entre muchos otros casos que terminan generando sobrecostos a la institución.

❖ **La retroalimentación del control interno genera mayor conocimiento y destrezas en los gestores públicos:** dado que el control interno preventivo, funciona como sensor de errores y desviaciones, además de proponer medidas correctivas. Asimismo, mejora las prácticas gerenciales y operativas, permite reenfocar los conceptos y metodologías, desarrollando así nuevas habilidades en los funcionarios y servidores de la entidad. Por ejemplo, en un proceso de selección, el control interno enseñaría la mejor manera de determinar los precios referenciales; de indagar la presencia de potenciales postores en el mercado; de elaborar mejor las bases; y de planificar el proceso de manera oportuna y como lo requiere el usuario.

❖ **El control interno promueve una cultura orientada al buen desempeño y la ética en la acción pública:** El desarrollo de mecanismos de control y su verificación previa y simultánea, trae como consecuencia la mejora del desempeño institucional y promueve una "cultura del logro" en los gestores públicos. Su práctica promueve la ética en la acción pública, en la medida que desarrolla conciencia respecto al compromiso con la misión y en tanto limita potenciales prácticas irregulares.

¿Qué es el desempeño institucional?

Es la capacidad de la institución para lograr resultados en el desarrollo que puedan ser medidos a través de indicadores previamente definidos. El desempeño puede ser medido desde el punto de vista de los resultados de los procesos llevados a cabo y del impacto que estos generan en términos de beneficios entregados a la sociedad.



2.1.2 MARCO NORMATIVO:

El Control Interno en el Perú, su concepto, principios, técnicas y metodologías, se sustenta en diversas normas de distinta jerarquía, emitidas para su implementación en las entidades del Estado. Entre las principales normas se encuentran:

- ❖ Artículo 82° de la Constitución Política del Perú.
- ❖ Ley N°27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- ❖ Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- ❖ Resolución de Contraloría N°320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.
- ❖ Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG que aprueba la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado".
- ❖ Resolución de Contraloría N°094-2009-CG "Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República (CGR) y los Órganos de Control Institucional (OCI)".

2.2 EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:

Hasta acá hemos presentado qué es el Control Interno, quiénes lo aplican y cuál es su importancia. Ahora nos centraremos en presentar cuáles son los componentes y Normas de Control Interno que se aplican en todas las entidades públicas incluidas las municipalidades.

2.2.1 DEFINICIÓN:

Es el conjunto de políticas, normas, planes, organización, metodología y registros organizados e instituidos en cada entidad del Estado para la consecución de la misión y objetivos institucionales que le corresponde cumplir.



Esta definición²⁰ es aplicable para todas las instituciones públicas del país, incluyendo a las municipalidades sean éstas pequeñas o grandes. Por ejemplo, la implementación de este sistema implicaría que las autoridades y el personal que laboran en la misma se comprometan con su misión y con el logro de sus objetivos institucionales, desarrollando esfuerzos para lograr un manejo eficiente de los recursos de que disponen para este fin y alineando la organización, planes y procedimientos con dichos objetivos.

Entendido así, la implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en un Gobierno Local debe ser considerada y valorada como un factor relevante y necesario para el buen desempeño institucional de las municipalidades así como para un gobierno local efectivo.

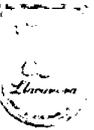
2.2.2 ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:

Este sistema se encuentra organizado en cinco componentes que son complementarios entre sí. Estos componentes son reconocidos internacionalmente por las principales organizaciones mundiales especializadas²¹ en materia de control interno y si bien su denominación y elementos pueden variar, su utilización facilita la implementación estandarizada del control interno en las entidades del Estado, contribuyendo igualmente a una evaluación ordenada, uniforme e integral por parte de los órganos de control competentes.

A continuación, presentamos un cuadro que resume cuáles son estos componentes y cuál es el objetivo del Sistema de Control Interno para cada uno; asimismo, usted encontrará junto a cada uno, cuáles son las normas asociadas que ayudan a alcanzar dichos objetivos.

²⁰ Definición y contenidos tomados de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno, publicada el 01.11.2006.

²¹ En base al informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) el cuál fue elaborado por el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos que agrupa a alrededor de cincuenta mil miembros y opera en aproximadamente cincuenta países.



Cuadro N° 02: Componentes del Sistema de Control Interno²²

Componente		¿Que busca este componente?	Nornas Generales de C.I Asociados	
I. Ambiente de Control		Establecer un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas que sensibilicen a los miembros de la entidad, generando una cultura de control interno y una gestión escrupulosa.	1.1 Filosofía de la Dirección	
			1.2 Integridad y Valores Éticos	
			1.3 Administración Estratégica	
			1.4 Estructura Organizacional	
			1.5 Administración de Recursos Humanos	
			1.6 Competencia Profesional	
			1.7 Asignación de Autoridad y Responsabilidad	
			1.8 Órgano de Control Institucional	
II. Evaluación de Riesgos		Identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversariamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales y elaborar una respuesta apropiada a los mismos.	2.1 Planeamiento de la Administración de Riesgos.	
			2.2 Identificación de Riesgos	
			2.3 Valoración de los Riesgos	
			2.4 Respuesta al Riesgo	
III. Actividades de Control Gerencial		Establecer políticas, procedimientos y prácticas para asegurar que los objetivos institucionales se logren y que las estrategias para mitigar riesgos se ejecuten. Estos se impartieran por el titular o funcionario que designe la gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones que les hayan sido asignada.	3.1 Procedimientos de Autorización y Aprobación	
			3.2 Segregación de Funciones	
			3.3 Evaluación Costo - Beneficio	
			3.4 Controles sobre el Acceso a los Recursos o Archivos	
			3.5 Verificaciones y Conciliaciones	
			3.6 Evaluación del Desempeño	
			3.7 Rendición de Cuentas	
			3.8 Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	
			3.9 Revisión de Procesos, Actividades y Tareas	
			3.10 Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones	
IV. Información y Comunicación		Asegurar que el registro, procesamientos integración y flujo de información se dé en todas las direcciones, con calidad y oportunidad a través de métodos, procesos, canales, medios y acciones con un enfoque sistémico y regular. Esto permitirá que se cumplan las responsabilidades individuales y grupos.	4.1 Funciones y características de la información	
			4.2 Información y responsabilidad	
			4.3 Calidad y suficiencia de la información	
			4.4 Sistemas de Información	
			4.5 Flexibilidad al cambio	
			4.6 Archivo Institucional	
			4.7 Comunicación Interna	
			4.8 Comunicación Externa	
			4.9 Canales de Comunicación	
V. Supervisión	El Sistema de Control Interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficiencia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. También debe tener un seguimiento que comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de las entidades, con fines de mejora y evaluación.	Llevar a cabo acciones de prevención y monitoreo con el fin de asegurar la consecución de los objetivos de control interno	5.1.1 Prevención y Monitoreo	
			5.1.2 Monitoreo oportuno del Control Interno	
			Seguimiento de Resultados	5.2.1 Reporte de Deficiencias
				5.2.2 Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas
			Compromisos de Mejoramiento	5.3.1 Autoevaluación
				5.3.2 Evaluaciones Independientes

²² Fuente: Elaborado a partir de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.

2.2.3 CONDICIONES BÁSICAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN:

Cualesquiera que sean las características de una municipalidad - pequeña, grande, urbana, rural - siempre será necesario identificar o crear las condiciones básicas para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno. Estas condiciones son:

- I. Contar con la voluntad política y compromiso de la alta dirección:** un buen sistema de control solo será exitoso si tiene a su favor el compromiso del alcalde y de la alta dirección administrativa. Esta condición es imprescindible y va más allá del cumplimiento formal del mandato normativo, ya que se trata de valorar las normas de control en su sentido más amplio, entendiendo que sin ellas el proceso gerencial estará incompleto y constituirá un riesgo para el cumplimiento de la misión institucional.
- II. Constituir un equipo de articulación:** que esté integrado por funcionarios y/o servidores a los cuales se encargará la coordinación del proceso de implementación. Este equipo debe estar reconocido formalmente por la alcaldía y deberá contar con las atribuciones necesarias para planificar e implementar las acciones de control interno.
- III. Contar con un plan de implementación:** que sirva de instrumento guía para el ordenamiento de las acciones, la definición del cronograma y el monitoreo del cumplimiento de metas; y que actúe como un instrumento de articulación que permita el logro de los compromisos de la alta dirección y del personal de la entidad. Como primer paso para ello, es necesario elaborar un diagnóstico del estado situacional del control interno existente en la municipalidad.



IV. Hacer una difusión interna previa a la implementación: esta difusión se puede llevar a cabo a través de la realización de talleres o eventos similares y tiene como objetivo dar a conocer la importancia del control interno y de las acciones que se van a llevar a cabo en el marco de la planificación, con la finalidad de sensibilizar y generar compromiso en los servidores públicos.

Estas **cuatro condiciones** constituyen la base para asegurar el éxito del proceso de implementación. Por ello, es necesario que los gobiernos locales verifiquen antes del mismo que estas condiciones se encuentren presentes, considerando además que no son complejas de implementar, no generan mayores costos pues se pueden lograr con los recursos humanos y materiales disponibles y pueden establecerse en un corto plazo.

2.2.4 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A NIVEL INSTITUCIONAL:

A continuación, con el objeto de facilitar su implementación gradual en las municipalidades, se señalan 24 de las 37 normas mencionadas en los componentes del sistema de control interno; especificando en qué consisten, qué se puede hacer para su implementación, cuáles son las evidencias de su cumplimiento y qué puede pasar de no implementarse.

Cada municipalidad deberá adoptar las acciones adicionales para la implementación progresiva de todas las Normas de Control Interno, según su problemática y realidad particular²³.

Cuadro N° 03: Componentes de Control Interno.

Componentes de Control Interno	Orientaciones para su Implementación
Componente 1: Ambiente de control.	Ver cuadro 003
Componente 2: Evaluación de Riesgos.	Ver cuadro 004
Componente 3: Actividades de Control Gerencial.	Ver cuadro 005
Componente 4: Información y Comunicación.	Ver cuadro 006
Componente 5: Supervisión.	Ver cuadro 007

Fuente: Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, pág. 37

²³ Esto no significa que el resto de las normas que no se desarrollan en el presente documento sean menos importantes, sino que dada la necesidad del documento se han elegido las que puedan servir de ejemplo para que cada entidad pueda aplicar las demás normas según sus necesidades.



Cuadro 004: Componente 1: Ambiente de Control:

Norma	¿En qué Consiste?	¿Cómo implementarla?	Evidencias de cumplimiento	¿Qué pasa si no se implementa?
Filosofía de la Definición	Es la actitud ejemplar que deben mantener el Alcalde y los funcionarios municipales, fomentando el respeto y apoyo al control, actuando siempre con transparencia y buscando el logro de los objetivos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Programando, ejecutando o promoviendo la participación de todo el personal, incluido el titular, en eventos de sensibilización y capacitación en temas de control interno. • Suscribiendo un Acta de Compromiso (Ver Anexo: Modelo de Acta) para la implementación del Control Interno. por el Alcalde y todos los funcionarios de la municipalidad. Conformando un Comité de Control Interno (ver Anexo: Formato de designación de Comité) liderado por la Gerencia Municipal e integrado por los principales funcionarios, así como de los equipos de trabajo en todos los niveles de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de Eventos de capacitación realizados. Acta de Compromiso suscrita. • Documento de designación del Comité de Control Interno. • Documento de asignación de funciones al Comité de Control Interno. • Se sugiere incorporar como indicadores de la norma Filosofía de la Dirección a "Buzón de sugerencias" "Línea de denuncias" mecanismos que fomentan la participación de los empleados. 	<p>No se asume el proceso de implementación del control interno como una función propia de la gestión y se confunde el concepto tratándolo como una función de auditoría o de control posterior exclusiva del Órgano de Control Institucional - OCI.</p> <p>La gestión municipal puede orientarse según los intereses políticos o económicos del titular de turno.</p> <p>Los funcionarios y trabajadores no se sienten parte del proceso de implementación del control interno. No se fomenta el trabajo en equipo, se genera una estructura piramidal y se ejecuta lo que dispone la autoridad en función a sus prioridades.</p>
Integridad y Valores Éticos	La gestión municipal debe distinguirse por el cumplimiento de principios y valores éticos, así como la sanción oportuna de faltas y delitos cometidos contra la Municipalidad. (Ver como referente para la elaboración del Código de Ética.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobando y divulgando un Código de Ética Municipal de obligatorio cumplimiento por parte de todo el personal, incluido el Alcalde, que precise los principios, valores, obligaciones y prohibiciones que regulan el comportamiento de los funcionarios y servidores. • Suscribiendo un documento que acredite el conocimiento y el compromiso de cumplimiento del Código de Ética de la municipalidad, Reglamento Interno de Trabajo y normativa de la municipalidad. documento que debe ser adjuntado al legajo personal. • Realizando un seguimiento efectivo a los procesos judiciales por delitos cometidos contra la municipalidad (a cargo del Procurador Público Municipal o Abogado responsable de los procesos judiciales). • Cumpliendo con los plazos establecidos para que se ejecuten las sanciones que correspondan (a cargo de las Comisiones Especial y Permanente de Procesos Administrativos Disciplinarios de la municipalidad). • Centralizando oportunamente las sanciones dispuestas e impuestas en el área de personal o recursos humanos de la municipalidad y actualizando permanentemente la información de los legajos del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Código de Ética municipal suscrito por la Alta Dirección. • Registros de difusión del Código de Ética, ya sea a través de charlas, actas, etc. • Inclusión del Código de Ética en el Reglamento Interno de Trabajo repartido al personal. • Informe periódico sobre el seguimiento de procesos judiciales. • Informe periódico sobre el seguimiento de procesos administrativos. • Reporte del área de personal o Recursos Humanos. • Resultados de mecanismos de protección utilizados a favor de los empleados que denuncien incumplimientos del Código de Ética. • Registro de campañas educativas realizadas sobre las sanciones para los empleados que tengan prácticas contrarias a los principios establecidos en el Código • Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido (completo y actualizado). 	<p>Los funcionarios no tienen conocimiento de los valores institucionales y hacen suyos los valores y principios de la gestión de turno. Cada funcionario o trabajador orienta sus acciones en base a sus propios códigos de conducta o prioridades personales. Los funcionarios municipales hacen referencia a la existencia de un Código de Ética de la función pública, pero no conocen sus alcances ni su contenido.</p> <p>Se genera una sensación de impunidad frente a la comisión de delitos o faltas administrativas en perjuicio de la municipalidad.</p>

Continúa...



Norma	¿En qué Consiste?	¿Cómo implementarla?	Evidencias de cumplimiento	¿Qué pasa si no se implementa?
Administración Estratégica	Se refiere al hecho que la gestión municipal debe orientarse en función a objetivos determinados en un Plan Estratégico, el mismo que debe ejecutarse a través de planes operativos y del presupuesto anual.	<p>Fomentando la participación en los procesos de planificación estratégica, dirigiendo los mismos los propios servidores, directivos y autoridades de la entidad. Las consultorías que sean requeridas pueden cumplir la función de facilitación y soporte técnico, evitando la sustitución de roles o la elaboración de instrumentos de planificación en gabinete y sin contacto con la realidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicando y difundiendo entre todo el personal y de manera visible a través de afiches o recordatorios, la visión, misión y objetivos estratégicos de la municipalidad. • Promoviendo la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional como instrumento de planificación estratégica de la municipalidad. Este instrumento debe nacer articulado con el Plan de Desarrollo Concertado y formularse para un período de cuatro años como base. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de aprobación y difusión del Plan Estratégico. • Registros de difusión de la visión, misión y objetivos estratégicos. • Plan de Desarrollo Institucional aprobado. 	<p>No se logran objetivos de mediano y largo plazo, se reproduce la cultura tradicional del corto plazo y la solución de problemas del día a día. No es posible diseñar indicadores de gestión que permitan medir resultados, efectos o impactos.</p> <p>La ausencia de una administración estratégica conduce a un gobierno de contingencias y coyunturas.</p> <p>Se produce ineficiencias en las acciones y en la asignación presupuestaria al no haber propósitos definidos de mayor alcance.</p>
Estructura Organizacional	La estructura organizacional de la municipalidad y los documentos normativos de gestión derivados de ella, deben mantener coherencia respecto a la realidad y la misión institucional; deben poderse adaptar a los cambios y a los arreglos que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Analizando y actualizando de forma periódica el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), la estructura orgánica (Organigrama), el Cuadro Analítico de Personal (CAP), el Manual de Organización y Funciones (MOF), los Manuales de Procedimientos (MAPRO), entre otros documentos normativos de gestión; de tal forma que reflejen las actividades que realmente se ejecutan y las que serán necesarias realizar en función a la misión institucional. El rediseño organizacional deberá observar la real carga de trabajo de cada área y llevar a cabo una adecuada segregación de funciones. • Identificando de manera progresiva los procesos que requieren especial atención en la municipalidad, el inicio y fin de cada proceso, sus objetivos, sus actividades secuenciales y sus responsables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos normativos de gestión actualizados. • Relación de procesos que requieren especial atención de la municipalidad. • Mapa de procesos 	<p>La organización municipal y los instrumentos normativos de gestión no pueden responder con efectividad a los desafíos de la misión y propósitos institucionales.</p> <p>Se limita la capacidad de adaptación de la entidad ante los nuevos problemas que surgen y ante contextos cambiantes.</p> <p>La desactualización de estos instrumentos genera comúnmente rutinas e inercia en los funcionarios y servidores de la entidad.</p>

Continúa...

Norma	¿En qué Consiste?	¿Cómo implementarla?	Evidencias de cumplimiento	¿Qué pasa si no se implementa?
Administración de Recursos Humanos	Considerando que las personas son el recurso más importante de las municipalidades, la gestión debe adoptar acciones para asegurar su desarrollo profesional y la vocación de servicio a la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> No centrando la gestión de los recursos humanos únicamente con temas de asistencia, puntualidad y permanencia del personal; se debe incorporar procedimientos diferenciados para la selección, inducción, capacitación y otros temas que aseguren el desarrollo del personal de la municipalidad. Asignando, de ser el caso, un presupuesto orientado al desarrollo de las capacidades del personal o promoviendo alianzas con instituciones privadas de cooperación, universidades u organismos sin fines de lucro, que permitan acceder a programas de capacitación y asistencia técnica a bajos costos. 	<ul style="list-style-type: none"> Actualización del Reglamento Interno de Trabajo. Asignación de partidas presupuestarias para capacitación Plan de capacitación. Procedimientos documentados para el reclutamiento y contratación de personal Procedimientos documentados de evaluación de desempeño del personal 	<p>El personal se encuentra desmotivado y poco comprometido con los propósitos institucionales.</p> <p>Las capacidades profesionales se estancan o se reducen en perjuicio de la entidad y de la calidad de los servicios públicos que se presta.</p> <p>El desempeño institucional se ve limitado y afectado por la desactualización de los servidores públicos o el desconocimiento de temas importantes para la gestión municipal.</p>
Competencia Profesional	La gestión municipal debe establecer los perfiles de competencias profesionales de cada cargo o puesto en la municipalidad, considerando la formación profesional necesaria, la experiencia y la capacidad para tomar decisiones, entre otros factores.	<ul style="list-style-type: none"> Elaborando o actualizando el diseño del Perfil de Competencias de cada cargo de la municipalidad, según el MOF; estableciendo los requerimientos técnicos necesarios y exigiendo su cumplimiento al momento de contratar o designar personal. 	<ul style="list-style-type: none"> MOF actualizado según el perfil de competencias aprobado. 	<p>Se contrata personal con un perfil que no se ajusta a las necesidades de la municipalidad.</p> <p>Esta situación desmotiva al personal de carrera, quienes finalmente, terminan por un cumplimiento formal de sus funciones.</p> <p>Se generan condiciones para actos irregulares o ilegales debido al desconocimiento o falta de competencias de los funcionarios y servidores.</p> <p>Las brechas entre el perfil de competencias y el perfil real del funcionario que ocupa un cargo, constituyen fuentes de riesgos para una buena gestión institucional y el logro de objetivos.</p>
Asignación de Autoridad y Responsabilidad	Se debe establecer claramente el nivel y límites de autoridad y responsabilidad que le corresponde a cada funcionario o servidor de la municipalidad.	<ul style="list-style-type: none"> Comunicando por escrito a los nuevos funcionarios y servidores, su nivel de autoridad, sus funciones y responsabilidades, así como el nivel inmediato superior de quien dependen. Definiendo claramente los niveles de autorización de algunos procesos claves para la entidad. Estableciendo claramente los niveles de autorización que se tiene sobre determinados procesos claves (ejemplo: autorización para los procesos de adquisiciones, para la emisión de licencias de funcionamiento, para las comisiones de servicio, para el uso de vehículos de la entidad, entre otros). 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de comunicación de funciones MOF al personal. 	<p>Se generan actos o se toman decisiones irregulares que afectan la legalidad de la administración municipal.</p> <p>Poca competencia para resolver procedimientos administrativos, así como indefinición en las responsabilidades de los funcionarios y servidores.</p> <p>No se puede determinar con claridad las responsabilidades de los funcionarios y servidores ante la evidencia de alguna deficiencia o acto ilegal. Se podría abusar de la autoridad asignada.</p>

Fuente: Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, pág. 38 – 42.

Cuadro 005: Componente 02: Evaluación de Riesgos:

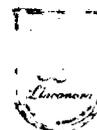
Norma	¿En qué Consiste?	¿Cómo implementarla?	Evidencias de cumplimiento	¿Qué pasa si no se implementa?
<p>Planeamiento a Administración de Riesgos</p>	<p>Es la necesidad de elaborar un plan para conocer los riesgos que podrán afectar la gestión, valorarlos adecuadamente y adoptar acciones preventivas para minimizar sus posibles efectos.</p> <p>La opción más apropiada en el manejo de riesgos incluye evitarlos, reducirlos, compartirlos y aceptarlos"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Designando un equipo de trabajo (Comité de Riesgos) integrado por funcionarios clave, capacitándolo en administración de riesgos y encargándole la elaboración de un Plan de Administración de Riesgos, en el cual se consignen las acciones, cronograma, recursos necesarios y responsabilidades. • Utilizando el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) como instrumento de diagnóstico de la gestión y profundizando en la etapa de identificación y registro de los principales riesgos internos (debilidades) y externos (amenazas), que puedan afectar el logro de los objetivos de la municipalidad. Dicho análisis debe ser elaborado con la participación del personal y no ser realizado únicamente por el responsable del área de planeamiento de la municipalidad. • Valorando los riesgos identificados (estratégicos, operativos, financieros, de cumplimiento y de tecnología) en función a su posibilidad de ocurrencia y el nivel de impacto de cada uno. • Disponiendo acciones de control preventivo para minimizar los riesgos identificados. Utilizando el Plan de Administración de Riesgos como el principal instrumento para responder los impactos negativos de los mismos 	<p>Designación de un equipo de trabajo "Comité de Riesgos".</p> <p>Actas de trabajo o reunión del Comité de Riesgos.</p> <p>Matriz de Probabilidad e Impacto.</p> <p>Matriz de Riesgos.</p> <p>Plan de Administración de Riesgos aprobado.</p>	<p>No se conocen los riesgos potenciales, su probabilidad de ocurrencia, y el grado de sus efectos negativos en la gestión municipal.</p> <p>No se puede planificar la prevención y mitigación de estos factores.</p> <p>La entidad queda a expensas de los riesgos y con alta incertidumbre respecto al logro de sus objetivos.</p> <p>Se fortalece la práctica tradicional de atender las contingencias y problemas según vayan surgiendo.</p> <p>Los riesgos potenciales son más difíciles de manejar al momento de presentarse, sus efectos se producen con toda su magnitud, con consecuencias negativas para la gestión municipal y el logro de sus objetivos.</p> <p>Se refuerza una cultura que minimiza el control preventivo, distrayéndose esfuerzos y recursos en la solución de los problemas urgentes y descuidándose los temas importantes.</p>

Fuente: Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, pág. 43.

Cuadro N°006: Componente 3: Actividades de Control Gerencial.

Norma	¿En qué Consiste?	¿Cómo implementarla?	Evidencias de cumplimiento	¿Qué pasa si no se implementa?
Procedimiento de Autorización y Aprobación	Se trata de establecer y asignar por escrito la responsabilidad para autorizar y aprobar las tareas, actividades o procesos propios de la gestión municipal.	<ul style="list-style-type: none"> Identificando previamente los procesos, tareas y actividades, en el MAPRO o un instrumento equivalente. (Este instrumento debidamente concordado con el ROF y el MOF, establece los procedimientos a seguir, el funcionario encargado de autorizar dicho procedimiento y el funcionario que lo aprueba.) Elaborando este instrumento de gestión de acuerdo a la realidad y tamaño de la entidad, para lo cual se recomienda tomar como referencia los diferentes manuales a los cuales se accede vía los portales web de las municipalidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y aprobación del MAPRO o documento equivalente. 	<p>Al no estar establecidos formalmente los procedimientos, se producen desórdenes o errores en la ejecución de tareas y actividades dentro de los procesos de la municipalidad.</p> <p>Se fomenta la discrecionalidad de los funcionarios públicos en las decisiones y acciones, así como la indefinición en cuanto a sus responsabilidades.</p>
Segregación de Funciones	Consiste en distribuir funciones entre el personal de tal forma que el control de las etapas clave en un proceso, actividad o tarea no se concentre en una sola persona.	<ul style="list-style-type: none"> Evitando que un mismo funcionario o servidor centralice varias funciones dentro de un mismo proceso que puedan generar riesgos para la municipalidad. Partiendo del análisis y evaluación de los potenciales conflictos funcionales o la incompatibilidad de funciones al momento de asignar competencias para la autorización y la aprobación en un determinado procedimiento y al momento de su formalización. (Entre las funciones que deben ser separadas tenemos: la autorización, el procesamiento, la revisión, el control, la custodia, el registro de operaciones, el archivo de documentación, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Tablas de niveles de autorización incluidas en el Manual Interno, MOF o MAPRO. 	<p>Surgen potenciales riesgos para la gestión institucional ya que se pueden generar fraudes contra la entidad por falta de controles. Por ejemplo, si una misma persona realiza las cotizaciones, aprueba la compra y da la conformidad del servicio, se corre el riesgo de sobrevaluación de los precios y la comisión de irregularidades; lo mismo sucedería si el Tesorero realiza los registros contables, ya que podría incluir u omitir mayores ingresos o gastos; igualmente si la persona que gira los cheques también realiza la conciliación bancaria, se pierde el control de los cheques girados y podría validar salidas de dinero no autorizadas, entre otros casos.</p>
Evaluación Costo-Beneficio	Se debe evaluar que la implementación de un procedimiento de control, sea factible y resulte conveniente en relación con el logro de los objetivos.	Realizando, antes de la implementación de actividades y procedimientos de control adicionales, una evaluación de su costo para evitar que sea mayor a los beneficios esperados.	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación de políticas o lineamientos para la aplicación de la evaluación costo - beneficio. 	<p>Los controles implementados pueden resultar más costosos que los recursos protegidos. (Por ejemplo la compra de un equipo de cómputo de última generación para el control de existencias en el almacén que solo requiere de una hoja de cálculo, o para el control de las Actas de Sesiones de Concejo que sólo requiere de un procesador de textos; la compra de un sistema de gestión o de administración de colas, cuando no se registra gran afluencia de público)</p> <p>Los recursos no van acordes a las necesidades. (Por ejemplo, cuando al área de Rentas u Obras se le asigna una máquina obsoleta que no soporta ningún sistema; la carencia de un sistema automatizado de control de asistencia, no obstante la gran cantidad de personal; y la obsolescencia de un sistema de marcación manual.</p>

Continúa...



Norma	¿En qué Consiste?	¿Cómo implementarla?	Evidencias de cumplimiento	¿Qué pasa si no se implementa?
Controles sobre el Acceso a los Recursos y Archivos	Los recursos o archivos de valor deben ser debidamente custodiados, limitándose su acceso a personal autorizado y estableciendo controles para su custodia.	Formalizando procedimientos de control y niveles de acceso a los bienes y recursos susceptibles de mal uso, pérdida o robo. Por ejemplo, los niveles de acceso a los ambientes de Tesorería, Caja, Almacén, Archivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos aprobados de control de bienes y recursos. • Tablas de niveles de acceso. 	Los archivos y bienes de la entidad se exponen a riesgos de pérdida, deterioro o sustracción. Se desperdician los recursos, se deterioran los activos o se hace mal uso de ellos. (Por ejemplo, el uso de la fotocopidora con acceso abierto, una camioneta utilizada sin autorización, una línea de teléfono sin control, la ausencia de arqueos de Caja Chica, el retiro de bienes del Almacén sin un registro, entre otros, constituyen riesgos potenciales que afectan a la gestión municipal.)
Verificaciones / Conciliaciones	Los funcionarios deben realizar acciones de comprobación antes, durante y después de realizar alguna acción o tomar una decisión. Asimismo, deben comparar su información con documentación confiable, sobre los procesos, actividades o tareas más importantes de cada área de la municipalidad. (Por ejemplo la verificación y conciliación de los saldos de las cuentas bancarias de la municipalidad o de los saldos de existencias o materiales en los almacenes.)	Dando instrucciones expresas y formales para que los funcionarios y servidores de la municipalidad realicen, como práctica saludable, la verificación y conciliación periódica de los principales procesos o procesos clave, actividades o tareas, con la finalidad de detectar posibles errores, vacíos o inconsistencias normativas para corregirlas oportunamente.	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos aprobados de mecanismos de conciliaciones y verificaciones. 	Hay una alta probabilidad de ocurrencia de errores u omisiones en las tareas, actividades y procesos. (Por ejemplo, pueden surgir diferencias en los saldos de existencias en el Almacén, en Cuentas por Pagar a Proveedores, en las deudas de los contribuyentes, en los saldos de Caja Chica, entre otros; así como omisiones en la información o en la atención de trámites administrativos.) Se generan pérdidas o sobrecostos.
Rendición de Cuentas	Es la obligación que tiene toda autoridad, funcionario o servidor público, de dar información oportuna y veraz sobre su gestión, tanto en términos de ejecución presupuestal como del logro de los objetivos institucionales.	Dando pautas formales a los responsables de las unidades orgánicas o áreas de la municipalidad para que se organicen y elaboren información pertinente para las rendiciones de cuentas. Estas rendiciones no se limitan solo a los aspectos presupuestarios, sino que incluyen el reporte de los objetivos institucionales logrados, las acciones realizadas y los indicadores de logro. Un espacio conocido de rendición de cuentas es el proceso del presupuesto participativo. Las municipalidades y sus titulares están obligados a rendir cuentas de acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 332-2007-CG. También es una manera de rendición de cuentas la presentación oportuna de información financiera y presupuestal y la Memoria Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de rendiciones de cuentas realizadas por el personal. • Actas de reuniones de revisión de objetivos estratégicos. • Memoria institucional. • Información financiera y presupuestal actualizada y disponible para los ciudadanos. 	No se cuenta con información sobre el desempeño de la gestión. No se brinda información a los usuarios

Continúa...



Norma	¿En qué Consiste?	¿Cómo implementarla?	Evidencias de cumplimiento	¿Qué pasa si no se implementa?
Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	Es deber de toda autoridad, funcionario y servidor municipal, generar, ordenar, preservar y presentar la documentación sustentatoria de todas las tareas, actividades o procesos ejecutados durante su gestión.	<ul style="list-style-type: none"> Dando instrucciones o pautas para que las tareas, actividades y procesos que realicen los servidores y funcionarios, cuenten con evidencia documental a través de informes, memorandos, u otro medio similar. Evitando dar disposiciones verbales o utilizando medios informales que no permitan un ordenamiento o archivo. Promoviendo el manejo adecuado de la documentación, ordenada por área y por operación, de modo que cualquier persona que requiera de la información pueda entenderla. 	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de documentos o registros asociados a las actividades o procesos propios de la gestión. 	<p>No se cuenta con documentación sustentatoria de las tareas, actividades o procesos. Se pierde evidencia material para la verificación de las acciones realizadas.</p> <p>Se genera pérdida de tiempo en la búsqueda de información y respaldo para las acciones de control posteriores. Se tiende a la informalidad, autorizaciones verbales y en algunos casos sin fecha y sin indicar el destino.</p> <p>Se incrementa el manejo discrecional, sin registros, ni documentos que evidencien las transacciones.</p>
Revisión de Procesos, Actividades y Tareas	Los funcionarios deben revisar periódicamente los procesos, actividades y tareas ejecutadas por su gestión a fin de asegurarse de que aportan al cumplimiento de los objetivos institucionales y que se ajustan a la normativa vigente.	Promoviendo y disponiendo que los procesos y procedimientos ejecutados sean revisados periódicamente para asegurar que se enmarquen dentro de la normativa vigente y promuevan el cumplimiento de los objetivos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> Registros de revisión periódica de procesos y procedimientos (actas, actualización de documentos, etc.) 	<p>No se detectan a tiempo deficiencias o alejamientos de los objetivos institucionales.</p> <p>Se pierde la oportunidad de introducir correctivos o mejoras a las acciones que realizan las diferentes áreas de la municipalidad.</p>
Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones	Proporcionar aseguramiento relacionado con la fiabilidad de la información y de los servicios de información, ayudando a mitigar los riesgos asociados con el uso de las tecnologías en las municipalidades, para lo cual se deberán establecer controles a los sistemas informáticos y a las Tecnologías de Información y Comunicaciones - TICs en las municipalidades.	<ul style="list-style-type: none"> Cumpliendo de manera gradual la normativa emitida por la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico en lo que respecta a las TIC. Normando los procesos de desarrollo de sistemas y aplicativos informáticos y de los aspectos. Normando los aspectos más importantes de seguridad de la información. Documentando el desarrollo de los sistemas y aplicativos informáticos, así como, los procedimientos de seguridad de la información. Asegurando que los sistemas informáticos de las municipalidades cuenten como mínimo con usuarios y claves de acceso. Asegurando que se cuente con procedimientos de respaldo (backup) de la información crítica de las municipalidades. Sensibilizando al personal de la municipalidad a través de charlas sobre el buen uso de las TIC y sobre la seguridad de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes periódicos de generación de claves de acceso y archivos de respaldo. Tablas de niveles de acceso. Informes periódicos sobre las acciones realizadas para el cumplimiento de la normativa aplicable sobre TIC. Informes periódicos sobre la documentación interna emitida por la municipalidad respecto a los procesos de desarrollo de sistemas y aplicativos informáticos. Informes periódicos sobre la documentación interna emitida por la municipalidad respecto a los aspectos de seguridad de la información. Informes periódicos relacionados a la gestión de los usuarios y claves de Acceso. Informes periódicos relacionados a los procedimientos de respaldo de la información. Informes periódicos relacionados sobre la sensibilización y conciencia del personal de la municipalidad en cuanto al buen uso de las TICs y seguridad de la información. 	<p>Se da un uso indebido de la base de datos e información institucional, exponiéndola a daños, pérdida y sustracción. (Por ejemplo, cuando las claves de acceso de usuarios del SIAF o al SEACE son compartidas, cuando las computadoras no tienen claves de acceso, cuando no se genera una copia de respaldo de la información importante,</p> <p>No se dará el uso correcto a las Tecnologías de Información y Comunicaciones, no se garantizará la fiabilidad de la información y de los sistemas y aplicativos informáticos, con el riesgo de dar un uso indebido de la base de datos e información institucional, exponiéndola a daños, pérdida y sustracción. (Por ejemplo, cuando las claves de acceso de usuarios del SIAF o el SEACE son compartidas, cuando las computadoras no tienen claves de acceso, cuando no se genera una copia de respaldo de la información importante.)</p>

Fuente: Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, pág. 44 - 47.

Cuadro 007: Componente 004: Información y Comunicación

Norma	¿En qué Consiste?	¿Cómo implementarla?	Evidencias de cumplimiento	¿Qué pasa si no se implementa?
Archivo Institucional	Toda municipalidad debe contar con áreas de archivo debidamente implementadas para la conservación de toda la documentación importante, según los lineamientos establecidos por el Archivo General de la Nación.	<ul style="list-style-type: none"> • Disponiendo la implementación del Archivo Central de la municipalidad, dotándolo de espacio suficiente y estantes para el ordenamiento de la documentación y de ser posible sistematizando la información para facilitar las búsquedas. • Contando con un software de archivo y una directiva que defina la periodicidad de remisión de documentación al Archivo Central, así como los procedimientos para la preservación y conservación de los documentos. • Dotando de mobiliario seguro a las diferentes áreas de la municipalidad para el archivo de su documentación de uso permanente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de las funciones de Archivo en documentos de gestión, tales como ROF, MOF. • Registro de asignación de mobiliario. • Procedimientos documentados de administración de archivo institucional. 	Se incrementa la vulnerabilidad del archivo documental, de la información histórica y de documentos sustentatorios generada por la municipalidad, exponiéndolos a daños, pérdidas, sustracciones o al uso indebido.
Comunicación Interna	Es la forma en que se transmite y se recibe información dentro de la municipalidad, tanto en forma horizontal (de un área a otra), como en forma vertical (de un subordinado a su superior o viceversa). Las características del mensaje (frecuencia, profundidad y formatos) deben adecuarse a las necesidades de comunicación de la municipalidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Estableciendo los tipos de documentos que deben ser utilizados para la comunicación interna horizontal o vertical al interior de la municipalidad. Para el caso se recomienda la emisión de una directiva interna en la cual se regule y estandarice la tipología de documentos, formatos y uso en la comunicación interna. • Estableciendo líneas de comunicación para que el personal pueda transmitir: a) oportunidades de mejora o, b) denuncia de posibles actos indebidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tablas aprobadas de tipos de documentos de comunicación interna y de los niveles de emisión responsables, ya sea por Directiva, Manual Interno, o equivalentes. 	No hay regulación de los procedimientos de comunicación interna originando el uso de medios indistintos, informales y de acuerdo a criterios del personal, funcionarios y servidores. La producción de la información es desordenada y con diferentes clases de formatos como: el Informe, el Memorando, el Proveído, la Ayuda Memoria, la Hoja Informativa, todos ellos diferentes en cuanto forma y tipo de uso.
Comunicación Externa	Es la forma en que se transmite y se recibe información desde y hacia afuera de la municipalidad. El mensaje empleado debe adecuarse a las características del receptor (ciudadano).	<ul style="list-style-type: none"> • Estableciendo los tipos de documentos que deben ser utilizados para su comunicación externa. • Emitiendo una directiva interna que regule los medios a utilizar para la comunicación externa de la entidad como: Oficios, Cartas, Resoluciones, Informes, correos electrónicos u otros documentos, así como la uniformización del formato de los mismos. • Regulando la atención que se brinda a las sugerencias, quejas, reclamos y denuncias de parte de los usuarios de los servicios y vecinos en general. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tablas aprobadas de tipos de documentos de comunicación externa y de los niveles de emisión responsables, ya sea por Directiva, Manual Interno, o equivalentes. 	Se fomenta el desorden y la discrecionalidad en el uso de medios de comunicación externa, poniendo en riesgo la formalidad y protocolo que corresponde cuando se establecen relaciones inter-institucionales.
Canales de Comunicación	Son medios diseñados de acuerdo con las necesidades de la municipalidad para la difusión de la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificando canales para la comunicación, según el tamaño de la población, necesidades de información y acceso a tecnologías. Así, se podría utilizar reuniones periódicas con la población; utilización de paneles informativos en lugares públicos, boletines, emisiones radiales, páginas web institucionales, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de establecimiento de canales de comunicación con la población: correo electrónico, murales, boletines, etc. 	Se generan consecuencias negativas de relación debido a una deficiente comunicación entre la municipalidad y la población. La población desconoce las acciones de la municipalidad por lo que la transparencia se verá severamente afectada, dando lugar a interpretaciones equivocadas y pérdida de confianza en las autoridades.

Fuente: Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, pág. 48 - 50.

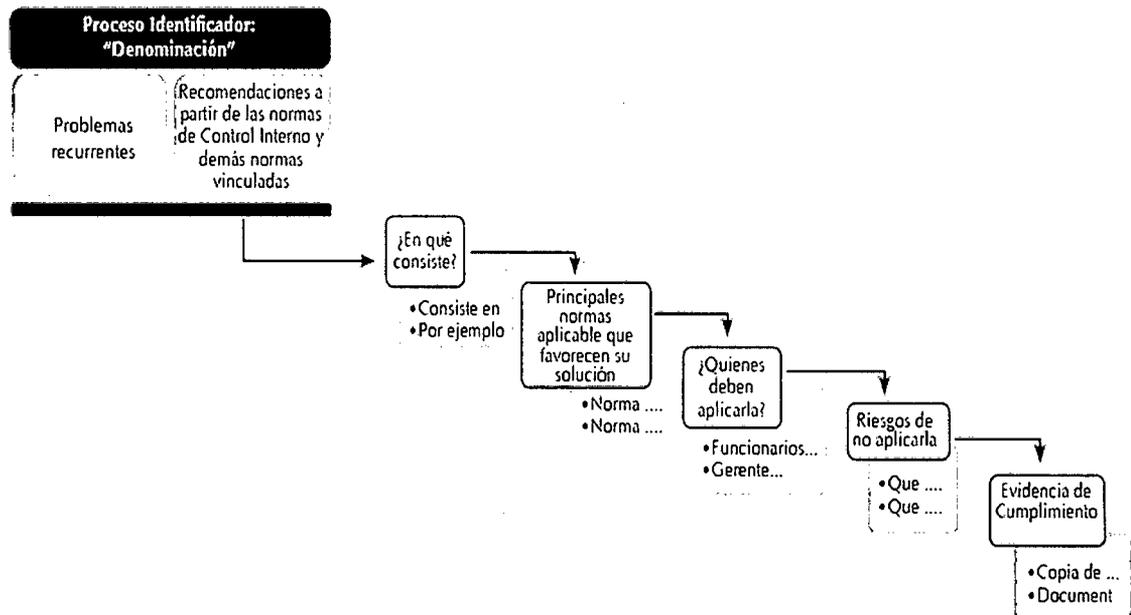
Cuadro 008: Componente 5: Supervisión

Norma	¿En qué Consiste?	¿Cómo implementarla?	Evidencias de cumplimiento	¿Qué pasa si no se implementa?
Actividades de Prevención y Monitoreo: Prevención y Monitoreo	Los procesos y operaciones de la municipalidad deben ser monitoreados para adoptar acciones preventivas oportunas que aseguren su idoneidad y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> Estableciendo y difundiendo políticas o directivas para la prevención y monitoreo de los procesos y operaciones que realiza la municipalidad, a fin de detectar con oportunidad, distorsiones, riesgos o problemas, que se deben corregir o superar para el cumplimiento de los objetivos. Utilizando el Plan Operativo Institucional, identificando indicadores de logro y estableciendo la obligación de reportes trimestrales de resultados. Conjuntamente con la planificación operativa, también deben monitorearse, la ejecución del presupuesto participativo, la ejecución del Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Anual de Contrataciones (PAC), entre otros procesos. Haciendo seguimiento a la implementación del Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) y a sus efectos en la provisión de mejores servicios públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de revisión periódica de procesos y procedimientos (actas, actualización de documentos, etc.) Actas de revisión de avance de ejecución de Plan Estratégico (objetivos, indicadores estratégicos, etc.), 	Se expone a riesgo el logro de los objetivos institucionales y se desconoce el nivel de desempeño de las diferentes unidades orgánicas. Se pierde la oportunidad de realizar ajustes, correctivos y mejoras a las acciones que se ejecutan en el marco de la planificación operativa y la ejecución presupuestaria. Se refuerza la práctica tradicional de soluciones en base a urgencias o de problemas coyunturales, descuidando los aspectos estratégicos más importantes de la gestión municipal.
Seguimiento de Resultados: Reporte de Deficiencias	Como resultado del monitoreo, los funcionarios y servidores municipales deben llevar un registro de las debilidades y deficiencias detectadas a fin de adoptar acciones correctivas.	<ul style="list-style-type: none"> Diseñando y aprobando un mecanismo para que los funcionarios reporten o registren las debilidades o deficiencias detectadas a nivel interno y que puedan poner en riesgo el logro de metas y objetivos. <p>El mecanismo puede ser vía telefónica, correo electrónico y deben ser materia de análisis y revisión periódica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Formato aprobado para el registro de Deficiencias. Registro de deficiencias reportadas por el personal. Registros de capacitación al personal sobre reporte de incidencias. 	Se dificulta la implementación oportuna de correctivos y mejoras adecuados en la gestión municipal. Se incrementa el riesgo para el logro de los objetivos. Se generan responsabilidades administrativas en los servidores y funcionarios que, conociendo las deficiencias, omiten su reporte oportuno.
Seguimiento de Resultados: Implementación / Seguimiento de Medidas Correctivas	Es la adopción de Acciones correctivas y el seguimiento que debe realizarse para el logro de resultados y mejoras en la gestión.	<ul style="list-style-type: none"> Disponiendo la inmediata adopción de acciones correctivas ante la detección de una deficiencia y encargando a una persona la responsabilidad del seguimiento de su implementación. Cumpliendo con el seguimiento e implementación de recomendaciones provenientes de informes de auditoría. 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de evaluación de eficacia de acciones correctivas dispuestas. Registros de seguimiento de recomendaciones de auditoría. 	Las tareas, actividades y procesos que desarrolla la municipalidad mantienen fallas, errores y deficiencias en su ejecución, generando sobrecostos a la entidad y poniendo en riesgo el logro de las metas y de los objetivos institucionales. Se pierde la efectividad de la retroalimentación que se genera con el monitoreo. Se presentan deficiencias en el desempeño institucional.

Fuente: Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, pág. 51 - 52.

Con el propósito de brindar orientaciones básicas para la implementación del Sistema de Control Interno en las municipalidades, hemos desarrollado, mediante una secuencia lógica de pasos, una metodología práctica de mejora de procesos que va desde el análisis del proceso a mejorar, hasta la formulación de indicadores con los cuales se puede evidenciar las mejoras que se decidan implementar. La estructura de dicha metodología se describe a continuación:

Cuadro N° 09: Proceso Identificador



Fuente: Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, pág. 53.

2.3 LEY N° 27785, LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL Y DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA:

2.3.1 OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN:

El objeto de la Ley es propiciar el apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación.

Las normas contenidas en la presente Ley y aquellas que emita la Contraloría General son aplicables a todas las entidades sujetas a control por el Sistema, independientemente del régimen legal o fuente de financiamiento bajo el cual operen. Dichas entidades sujetas a control por el Sistema, que en adelante se designan con el nombre genérico de entidades, son las siguientes:

1. El Gobierno Central, sus entidades y órganos que, bajo cualquier denominación, formen parte del Poder Ejecutivo, incluyendo las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y sus respectivas instituciones.
2. Los Gobiernos Regionales y Locales e instituciones y empresas pertenecientes a los mismos, por los recursos y bienes materia de su participación accionaria.
3. Las unidades administrativas del Poder Legislativo, del Poder Judicial y del Ministerio Público.
4. Los Organismos Autónomos creados por la Constitución Política del Estado y por ley, e instituciones y personas de derecho público.
5. Los organismos reguladores de los servicios públicos y las

entidades a cargo de supervisar el cumplimiento de los compromisos de inversión provenientes de contratos de privatización.

6. Las empresas del Estado, así como aquellas empresas en las que éste participe en el accionariado, cualquiera sea la forma societaria que adopten por los recursos y bienes materia de dicha o participación.
7. Entidades privadas, las entidades no gubernamentales y las entidades internacionales, exclusivamente por los recursos y bienes del Estado que las perciban o administren.

2.3.2 CONTROL GUBERNAMENTAL:

El Control Gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes; El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

2.3.3 ATRIBUCIONES DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL:

Las atribuciones del Sistema Nacional de Control son:

1. Efectuar la supervisión, vigilancia y verificación de la correcta gestión y utilización de los recursos y bienes del Estado, el cual también comprende supervisar la legalidad de los actos de las instituciones sujetas a control en la ejecución de los lineamientos para una mejor gestión de las finanzas públicas, con prudencia y transparencia fiscal, conforme a los objetivos y planes de las entidades, así como de la ejecución de los presupuestos del Sector Público y de las operaciones de la deuda pública.



2. Formular oportunamente recomendaciones para mejorar la capacidad y eficiencia de las entidades en la toma de sus decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y control interno.
3. Impulsar la modernización y el mejoramiento de la gestión pública, a través de la optimización de los sistemas de gestión y ejerciendo el control gubernamental con especial énfasis en las áreas críticas sensibles a actos de corrupción administrativa.
4. Propugnar la capacitación permanente de los funcionarios y servidores públicos en materias de administración y control gubernamental. Los objetivos de la capacitación estarán orientados a consolidar, actualizar y especializar su formación técnica, profesional y ética. Para dicho efecto, la Contraloría General, a través de la Escuela Nacional de Control, o mediante convenios celebrados con entidades públicas o privadas ejerce un rol tutelar en el desarrollo de programas y eventos de esta naturaleza. Los titulares de las entidades están obligados a disponer que el personal que labora en los sistemas administrativos participe en los eventos de capacitación que organiza la Escuela Nacional de Control, debiendo tales funcionarios y servidores acreditar cada dos años dicha participación. Esta obligación se hace extensiva a las Sociedades de Auditoría que forman parte del Sistema, respecto al personal que empleen para el desarrollo de las auditorías externas.
5. Exigir a los funcionarios y servidores públicos la plena responsabilidad por sus actos en la función que desempeñan, identificando el tipo de responsabilidad incurrida, sea administrativa funcional, civil o penal y recomendando la adopción de las acciones preventivas y correctivas necesarias para su implementación. Para la adecuada identificación de la responsabilidad en que hubieren



incurrido funcionarios y servidores públicos, se deberá tener en cuenta cuando menos las pautas de: identificación del deber incumplido, reserva, presunción de licitud, relación causal, las cuales serán desarrolladas por la Contraloría General.

6. Emitir, como resultado de las acciones de control efectuadas, los Informes respectivos con el debido sustento técnico y legal, constituyendo prueba pre-constituida para el inicio de las acciones administrativas y/o legales que sean recomendadas en dichos informes.
7. En el caso de que los informes generados de una acción de control cuenten con la participación del Ministerio Público y/o la Policía Nacional, no corresponderá abrir investigación policial o indagatoria previa, así como solicitar u ordenar de oficio la actuación de pericias contables.
8. Brindar apoyo técnico al Procurador Público o al representante legal de la entidad, en los casos en que deban iniciarse acciones judiciales derivadas de una acción de control, prestando las facilidades y/o aclaraciones del caso, y alcanzando la documentación probatoria de la responsabilidad incurrida.



CAPÍTULO III

LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y SUS PROCEDIMIENTOS VIGENTES

3.1 DIRECTIVA PARA LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA²⁴:

3.2.1 CAPÍTULO I

3.2.7.1 DISPOSICIONES GENERALES:

Artículo 1º.- Objetivos y Alcance:

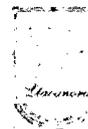
Establecer las pautas para la ejecución de los presupuestos institucionales de los pliegos del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales así como sus Institutos Viales Provinciales.

Artículo 2º.- De la Oficina de Presupuesto del Pliego y la calidad del gasto público:

La Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, es la responsable del monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de las intervenciones financiadas con cargo a los créditos presupuestarios autorizados en la Ley Anual del Presupuesto. Para tal fin, dicha oficina desarrolla acciones a identificar si los recursos públicos:

- a) Se ejecutan según las prioridades establecidas en su presupuesto institucional.
- b) Favorecen a las poblaciones sobre las cuales se han identificado las mayores brechas de acceso a los servicios públicos que brinda el pliego; y,
- c) Financian la adquisición de insumos para la prestación de los servicios públicos que el pliego debe brindar en el marco de sus competencias.

²⁴ Directiva N° 005-2010-EF/76.01 modificada por la Resolución Directoral N° 022-2011 I-EF/50.01



La Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego es la única responsable de canalizar los requerimientos de gastos y otros aspectos relacionados a materia presupuestaria. Para tal fin, las dependencias competentes (Oficina de Administración, De Personal, de Inversiones, entre otras) en el pliego deben suministrar, bajo responsabilidad, la información necesaria a la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, así como las unidades ejecutoras, de ser el caso.

Artículo 3º.- Responsabilidades de la Oficina de Presupuesto del Pliego:

La Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego y los responsables de la administración del presupuesto de las unidades ejecutoras, son responsables en el ámbito de sus competencias del control presupuestario, debiendo para dicho fin cumplir, entre otras, las siguientes funciones:

- a) Informar sobre la ejecución financiera y física de las metas, al Titular del Pliego o a la Oficina de Presupuesto del Pliego, en este último caso cuando se trate de los responsables de la administración del presupuesto de las unidades ejecutoras.
- b) Efectuar el seguimiento de la disponibilidad de los créditos presupuestarios para realizar los compromisos, con sujeción a la Programación de Compromisos Anual (PCA) a que hace referencia el Artículo 7º de la presente directiva, y, de ser el caso, proponer las modificaciones presupuestarias necesarias, teniendo en cuenta la Escala de Prioridades establecida por el titular del pliego.
- c) Coordinar con las dependencias respectivas en el pliego para que ante la necesidad de mayores créditos presupuestarios de las unidades ejecutoras y unidades operativas, según corresponda, se verifique la disponibilidad de los insumos en el pliego.



Artículo 4°.- Referencias:

Para la aplicación de la presente Directiva, los pliegos tendrán en cuenta las siguientes referencias:

- a) **Ley General:** Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto – publicado en el diario oficial El Peruano el 27/07/2002.
- b) **Directiva:** Directiva de Ejecución Presupuestaria.
- c) **MEF:** Ministerio de Economía y Finanzas.
- d) **DGPP:** Dirección General del Presupuesto Público.
- e) **SIAF-SP:** Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público.
- f) **Pliego Presupuestario:** Definida como aquella entidad pública con un crédito presupuestario en la Ley de Presupuesto del Sector Público.
- g) **Ley Anual de Presupuesto:** Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2013.
- h) **PCA:** Programación de Compromisos Anual.
- i) **Principio de Legalidad:** Principio recogido en el Artículo IV numeral 1 sección 1.1. de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- j) **Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal:** Texto Único Ordenado de la Ley N° 27245, Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, aprobado por Decreto Supremo N° 066-2009-EF.
- k) **Ley de Fortalecimiento de la Responsabilidad y Transparencia Fiscal - Ley N° 30099,** conforme a lo establecido en su Primera Disposición Complementaria Final.

3.2.2 CAPÍTULO II

3.1.2.1 APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO:

Artículo 5°.- Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PÍA):

En el Gobierno Nacional: El Presupuesto Institucional de Apertura (PÍA) se aprueba de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 23° de la Ley General, y conforme al Reporte Oficial que remite la DGPP, el mismo que contiene el desagregado del presupuesto de ingresos y de egresos.

El Jefe de la Oficina de Presupuesto o el que haga sus veces en el pliego suscribirá el Reporte Oficial adjuntando a la Resolución emitida por el Titular del pliego que aprueba el PÍA, la misma que se ha elaborado según el Modelo N° 01/GN. Dicha Resolución y el Reporte Oficial son remitidos, en copias fedateadas, a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República del Congreso de la República, a la Contraloría General de la República y a la DGPP.

En los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales: El PÍA se aprueba de acuerdo a lo dispuesto en los numerales 1 y 2 del inciso 53.1 del artículo 53° y en el artículo 54° de la Ley General, para lo cual se toma en cuenta el Modelo N° 01/GN. Los Gobiernos Regionales para la aprobación del PÍA también se sujetan a lo establecido en el artículo 23° de la Ley General, respecto a la presentación de las copias de la Resolución que aprueba el PÍA a las entidades señaladas en el párrafo precedente.

Artículo 6°.- Reporte Analítico del Presupuesto Institucional de Apertura para las entidades del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales:

El Reporte Analítico del Presupuesto Institucional de Apertura es el documento que contiene el desagregado de los créditos presupuestarios autorizados en la Ley Anual de Presupuesto, a nivel de pliego presupuestario, unidad ejecutora, Categoría Presupuestal, Producto y/o Proyecto según corresponda, Actividad, Obra y/o Acción de Inversión, Función, División Funcional, Grupo Funcional, Meta, Fuente

de Financiamiento, Rubro, Categoría del Gasto, Genérica del Gasto, Subgenérica del Gasto y Específica del Gasto.

Dicho documento es remitido por la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego a las respectivas unidades ejecutoras, en la fecha establecida en el respectivo Cuadro de Plazos. Además, se puede acceder a este documento a través del SIAF-SP (Módulo del Proceso Presupuestario), en el menú de "Reportes", opción "Reportes de Programación", "Programación de Gastos" y "Resumen a Nivel de Metas".

3.2.3 CAPÍTULO III

3.2.7.1 FASE DE EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO:

SUBCAPÍTULO I: DE LA PROGRAMACIÓN DE COMPROMISOS ANUAL (PCA)

Artículo 7°.- Programación de Compromisos Anual (PCA):

La PCA es un instrumento de programación del gasto público de corto plazo, por toda fuente de financiamiento, que permite la constante compatibilización de la programación del presupuesto autorizado, con el marco macroeconómico multianual, las reglas fiscales contenidas en la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y la capacidad de financiamiento del año fiscal respectivo, en un marco de disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal. La determinación, actualización y revisión de la PCA atiende a los siguientes principios:

- a) **Eficiencia y efectividad en el gasto público:** La PCA es concordante con una ejecución eficiente y efectiva del gasto público, con la disciplina fiscal y la escala de prioridades que aprueba el Titular del pliego en el marco del artículo 16° de la Ley General.
- b) **Predictibilidad del gasto público:** La PCA permite a los pliegos tener certidumbre sobre el límite anual para realizar compromisos anualizados, desde el inicio del año fiscal.
- c) **Presupuesto dinámico:** La PCA responde a una ejecución



dinámica de los presupuestos institucionales de los pliegos.

d) Perfeccionamiento continuo: La PCA está sujeta a perfeccionamiento continuo con el objeto de mejorar la ejecución del gasto público de los pliegos.

e) Prudencia y Responsabilidad Fiscal: La PCA busca asegurar que los gastos que estimen ejecutar los pliegos propendan al equilibrio en el mediano plazo.

En aplicación de los principios señalados en el numeral precedente, los compromisos anualizados realizados por el pliego constituyen una fuente de información para la determinación y revisión de la PCA. La PCA es determinada por la DGPP, mediante Resolución Directoral, a nivel de pliego.

Adicionalmente, para efecto de la determinación y revisión de la PCA, se toma en cuenta que ésta contenga las autorizaciones del nivel de gasto, destinadas a atender los gastos rígidos (planillas de remuneraciones y pensiones, pago de los servicios básicos, entre otros), las obligaciones que devienen de años fiscales precedentes conforme a la normatividad vigente; la culminación de proyectos de inversión pública; el mantenimiento de la infraestructura pública resultante de proyectos de inversión pública, y la atención de las intervenciones en los Programas Presupuestales, entre otros.

Artículo 8º.- Marco conceptual y proceso de la PCA:

Para efecto de la aplicación de la PCA se toma en cuenta los conceptos siguientes:

a) Determinación de la PCA: Constituye el monto inicial de la PCA para el año fiscal, el cual es establecido como resultado de un proceso realizado por la DGPP, en coordinación con la Dirección General de Política Macroeconómica del MEF, y conforme a lo establecido en la presente Directiva.

b) Actualización de la PCA: Constituye la modificación del monto de la PCA durante el trimestre en los casos señalados en los numerales 9.1 y 9.2 de la presente Directiva.

- c) **Revisión de la PCA:** Constituye el proceso a cargo de la DGPP, a través del cual, una vez concluido el trimestre, se realizan los ajustes al monto de la PCA, de corresponder, conforme a la presente Directiva.

Artículo 9º.- De los procedimientos para la revisión y actualización de la Programación de Compromisos Anual (PCA):

De la revisión y actualización en el Gobierno Nacional y Gobierno Regional: La PCA es revisada trimestralmente por la DGPP de oficio. La revisión de la PCA es aprobada mediante Resolución Directoral, dentro de los diez (10) días calendario siguientes de concluido el período trimestral. Para efecto de la citada revisión la DGPP, de ser necesario, realiza reuniones de coordinación técnica con las Oficinas de Presupuesto de los pliegos.

Excepcionalmente, durante el trimestre, la PCA de un pliego podrá ser actualizada, a través del SIAF-SP, en los siguientes casos:

- a) por emergencia declarada por norma legal respectiva que conlleve a la ejecución de mayor gasto;
- b) el pago del servicio de deuda pública;
- c) las transferencias de la Reserva de Contingencia;
- d) Las transferencias financieras que se autoricen en la Ley Anual de Presupuesto, así como las provenientes de donaciones. Adicionalmente, y sólo para el caso de las transferencias financieras efectuadas por el Seguro Integral de Salud (SIS), también comprende los recursos no utilizados correspondientes a años anteriores provenientes de las citadas transferencias.
- e) la atención de sentencias judiciales;
- f) la fusión y/ o transferencia de competencias y funciones; así como la asunción de nuevas competencias y funciones, en el marco de las normas sobre la materia.
- g) las incorporaciones de recursos provenientes de procesos de concesión conforme a las disposiciones legales vigentes.



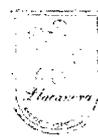
- h) los créditos suplementarios por la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios que se destinen a gasto corriente. Para los casos de créditos suplementarios por una fuente de financiamiento distinta a la de Recursos Ordinarios, el nivel de compromiso respecto de la PCA, a nivel de pliego, debe ser superior al 90% en dicha categoría de gasto (gasto corriente); las transferencias de partidas autorizadas en la Ley Anual de Presupuesto. Para el resto de transferencias de partidas entre pliegos que se aprueben durante la ejecución, conlleva necesariamente a la reducción en el mismo monto de la PCA del pliego que transfiere los recursos y el incremento en dicho monto de la PCA del pliego receptor de los recursos.
- i) La incorporación de recursos provenientes de los Fondos autorizados por disposición legal expresa;
- j) Los recursos por operaciones oficiales de crédito;
- k) La mayor disponibilidad financiera de los fondos públicos que financian el presupuesto de las entidades públicas a que hace referencia el numeral 42.2 del artículo 42° de la Ley General (...)"

(j) Supuesto adicional, hasta el 31 de diciembre de 2012, incorporado por la aplicación del artículo 6' de la Resolución Directoral N° 022-2011-EF/S0.01 (ampliación de la vigencia del artículo 1° de la Resolución Directoral N° 013-2011-EF/50.01)²⁵ y del artículo 1° de la Resolución Directoral N° 014-2011-EF/50.01²⁶.

Para efecto de la aplicación de las excepciones, la DGPP transmite a los pliegos respectivos mediante el SIAF - SP los montos que resulten de dicha aplicación, con cargo al presupuesto institucional respectivo y sus modificatorias, siendo consideradas dichas actualizaciones en la revisión de la PCA, referida en el primero párrafo del presente numeral.

²⁵ Resolución Directoral N° 013-2011-EF/50.01: Artículo 1°.- Establecer (...) como excepción adicional a las dispuestas en el numeral 9.1 del artículo 9 de la Directiva N° 005-2010-EF-76.01 "Directiva para la Ejecución Presupuestaria", para la actualización de la Programación de Compromisos Anual (PCA) en los Pliegos del Gobierno Nacional y Gobiernos Regionales, a las actividades y proyectos previstos en la categoría de gasto "Gastos de Capital"

²⁶ Resolución Directoral N° 014-2011-EF/50.01: Artículo 1°.- Establecer que los montos que resulten de la actualización de la Programación de Compromisos Anual (PCA) por aplicación del artículo 1° de la Resolución Directoral N° 013-2011-EF/50.01, se aprueben de manera inmediata, dejándose en suspenso para tal efecto las disposiciones que se opongan o limiten dicha aplicación.



De la revisión y actualización en el Gobierno Local: La PCA es revisada de oficio trimestralmente por la DGPP. Dicha revisión es aprobada mediante Resolución Directoral, dentro de los diez (10) días calendario siguientes de concluido el período trimestral, considerando las actualizaciones del monto realizadas durante el trimestre. En la citada resolución direccional se detalla el monto de la PCA a nivel de provincia y distrito.

Las actualizaciones del PCA son realizadas por los pliegos durante el trimestre, a través del SIAF-SP, teniendo en cuenta el presupuesto institucional de apertura (PÍA), y sólo para el caso de los recursos que se incorporen provenientes de saldos de balance y las transferencias de recursos efectuadas por el Gobierno Nacional y Gobiernos Regionales. Las excepciones establecidas en el segundo párrafo del numeral 9.1 precedente son aplicables a los Gobiernos Locales en lo que corresponda.

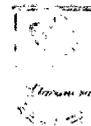
(*)

() Párrafo suspendido, hasta el 31 de diciembre de 2012, por aplicación del artículo 6° de la Resolución Directoral N° 022-2011-EF/50.01 (ampliación de la vigencia del artículo 4° de la Resolución Directoral N° 010-2011-EF/50.01²⁷)*

El detalle de las revisiones y actualizaciones a que hacen referencia los numerales 9.1 y 9.2 del presente artículo son publicados en el portal institucional del MEF: www.mef.gob.pe.

La DGPP evalúa la PCA, en función a los niveles de ejecución de los pliegos y la proyección de dicha ejecución al cierre del año fiscal, con el objeto de reajustar los montos determinados para cada pliego, los mismos que de acuerdo a la citada proyección no serían ejecutados en dicho año.

²⁷ Resolución Directoral N° 010-2011-EF/50.01: Artículo 4°.- Establecer que las actualizaciones de la Programación de Compromisos Anual (PCA) que se realizan durante el trimestre, para los Gobiernos Locales se efectúan sobre la base del Presupuesto Institucional Modificado y las solicitudes realizadas a través del Módulo de Proceso Presupuestario de los Gobiernos Locales, (...). Para tal efecto, queda en suspenso lo señalado en el segundo párrafo del numeral 9.2 del artículo 9 de la Directiva N° 005-2010-EF/76.01



Artículo 10°.- De las modificaciones presupuestarias y la PCA:

Las modificaciones presupuestarias que en el marco de las disposiciones legales vigentes se desarrollen en el nivel funcional programático, y las transferencias de recursos, se sujetan a los montos que se hayan establecido en la PCA vigente. La aprobación de modificaciones que no se ciñan a la citada PCA no conlleva a un ajuste de la misma, salvo que se trate de las excepciones establecidas en la presente Directiva, que se sujeten al procedimiento fijado en los numerales 9.1 y 9.2 precedentes.

Artículo 11°.- Alcance técnico para la aplicación de la PCA:

De acuerdo a lo establecido en la Ley General, la PCA no convalida los actos o acciones que realicen los pliegos con inobservancia de los requisitos esenciales y formalidades impuestas por las normas legales, en la utilización financiera de los recursos públicos asignados; así como tampoco, en ningún caso, la PCA constituye el sustento legal para la aprobación de las resoluciones que aprueben modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático.

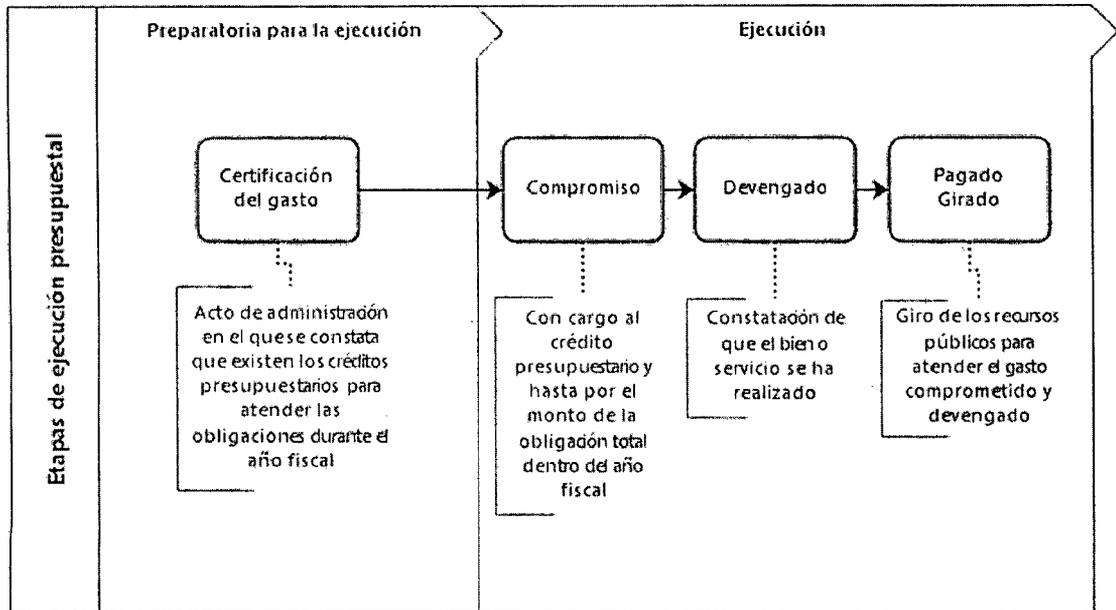
3.2.7.2 SUBCAPÍTULO II: EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO:

Artículo 12°.- Fase de Ejecución del Gasto Público:

La ejecución del gasto público es el proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de los bienes y servicios públicos y, a su vez, lograr resultados, conforme a los créditos presupuestarios autorizados en los respectivos presupuestos institucionales de los pliegos, en concordancia con la PCA, tomando en cuenta el principio de legalidad, y asignación de competencias y atribuciones que por Ley corresponde atender a cada entidad pública, así como los principios constitucionales de Programación y Equilibrio Presupuestario reconocidos en los artículos 77° y 78° de la Constitución Política del Perú.

El proceso de ejecución del gasto público está compuesto por dos etapas: "preparatoria para la ejecución" y "ejecución", conforme al siguiente esquema:

Cuadro N° 10: Etapas de Ejecución Presupuestal.

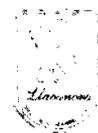


Fuente: Directiva para la Ejecución Presupuestaria N° 005-2010-EF/76.01, pág. 06.

Artículo 13°.- Etapa preparatoria para la Ejecución del Gasto: Certificación del Crédito Presupuestario:

La certificación de crédito presupuestario a que hace referencia los numerales 77.1 y 77.2 del artículo 77° de la Ley General, constituye un acto de administración cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, en función a la PCA, previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes que regulen el objeto materia del compromiso. Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el perfeccionamiento del compromiso y la realización del correspondiente registro presupuestario.

Las unidades ejecutoras a través del responsable de la administración de su presupuesto, emiten en documento la certificación del crédito



presupuestario, para cuyo efecto, la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego dicta los procedimientos y lineamientos que considere necesarios, referidos a la información, documentos y plazos que deberá cumplir la unidad ejecutora para llevar a cabo la citada certificación. Dicho documento de certificación debe contener como requisito indispensable para su emisión, la información relativa al marco presupuestal disponible que financiará el gasto, en el marco del PCA. La certificación del gasto es registrada en el SIAF-SP.

Asimismo, las unidades ejecutoras llevan el registro de las certificaciones de crédito presupuestario realizadas, con el objeto de determinar los saldos disponibles para expedir nuevas certificaciones.

La certificación de crédito presupuestario es expedida a solicitud del responsable del área que ordena el gasto o de quien tenga delegada esta facultad, cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso. Expedida la citada certificación se remite al área solicitante para que proceda con el inicio de los trámites respectivos relacionados a la realización de los compromisos correspondientes.

La certificación del crédito presupuestario resulta requisito indispensable cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso, adjuntándose al respectivo expediente.

La certificación del crédito presupuestario es susceptible de modificación, en relación a su monto u objeto, o anulación, siempre que tales acciones estén debidamente justificadas y sustentadas por el área correspondiente.

Para efecto de la disponibilidad de recursos y la Fuente de Financiamiento para convocar procesos de selección, a que se refiere el artículo 12° del Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado, se tomará en cuenta la certificación del crédito presupuestario correspondiente al año fiscal en curso. En el caso de ejecuciones contractuales que superen el año fiscal, el documento de certificación emitida por la Oficina de Presupuesto, o la que haga sus veces en el pliego, deberá ser suscrito además por el Jefe de la Oficina General de

Administración o el que haga sus veces, a fin que se garantice la programación de los recursos suficientes para atender el pago de las obligaciones en los años fiscales subsiguientes.

Para este último fin, dicha Oficina General coordina con el Jefe de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, a efecto que se prevean los recursos que se requieran para el financiamiento del documento suscrito.

Artículo 14º.- Etapa de ejecución de gasto público:

14.1 El Compromiso:

- a) El compromiso es el acto de administración mediante el cual el funcionario facultado a contratar y comprometer el presupuesto a nombre de la entidad acuerda, luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados, la PCA y las modificaciones presupuestarias realizadas. El compromiso se efectúa con posterioridad a la generación de la obligación nacida de acuerdo a Ley, Contrato o Convenio. El compromiso debe afectarse a la correspondiente cadena de gasto, reduciendo su importe del saldo disponible del crédito presupuestario, a través del respectivo documento oficial. El compromiso es realizado dentro del marco de los créditos presupuestarios aprobados en el presupuesto institucional del pliego para el año fiscal, con sujeción al monto del PCA, por el monto total anualizado de la obligación.

- b) Quedan prohibidos los actos administrativos o de administración que condicionen su aplicación a créditos presupuestarios mayores o adicionales a los establecidos en los presupuestos, con sujeción del PCA, bajo sanción de nulidad de pleno derecho de dichos actos. Los pliegos del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales para realizar los compromisos correspondientes a los gastos que se financian con cargo a recursos provenientes de fuentes de financiamiento distintas a la de Recursos Ordinarios, deben considerar la previsión en la recaudación, captación y



obtención de recursos por las fuentes de financiamiento antes mencionadas que esperan obtener durante el año fiscal correspondiente, en concordancia con lo señalado en el artículo 61° de la Ley General.

El compromiso se sustenta en los siguientes documentos:

Cuadro N° 11: Documentos de Sustentación del Gasto.

CODIGO DOCUMENTO	NOMBRE
016	CONVENIO SUSCRITO
031	ORDEN DE COMPRA - GUÍA DE INTERNAMIENTO
032	ORDEN DE SERVICIO
036	PLANILLA DE MOVILIDAD
039	PLANILLA DE DIETAS DE DIRECTORIO
041	PLANILLA DE PROPINAS
042	PLANILLA DE RACIONAMIENTO
043	PLANILLA DE VIATICOS
059	CONTRATO COMPRA-VENTA
060	CONTRATO SUSCRITO (VARIOS)
133	RESUMEN ANUALIZADO LOCADORES DE SERVICIOS
134	RESUMEN ANUALIZADO PLANILLA PROYECTOS ESPECIALES
070	CONTRATO SUSCRITO (OBRAS)
230	PLANILLA ANUALIZADA DE GASTOS EN PERSONAL
231	PLANILLA ANUALIZADA DE GASTOS EN PENSIONES
232	RESUMEN ANUALIZADO RETRIBUCIONES - CAS
233	RESUMEN SERVICIOS PUBLICOS ANUALIZADO
234	DISPOSITIVO LEGAL O ACTO DE ADMINISTRACION I/
235	PLANILLA OCASIONALES

de CTS, gratificaciones, subsidios, fondos para pagos en efectivo, caja chica, encargos, sentencias en calidad de cosa juzgada, aguinaldos y arbitrios.

La DGPP añade de ser necesario, otros documentos que sustenten el compromiso, con sujeción al artículo 34° de la Ley General y al presente artículo.

- a) La responsabilidad por la adecuada ejecución del compromiso es solidaria con el Titular del pliego o de la unidad ejecutora, según corresponda, y con aquel que cuente con delegación expresa para comprometer gastos, en el marco del artículo 7° de la Ley General. Asimismo, el responsable de la administración de los presupuestos de las unidades ejecutoras verifican que las afectaciones presupuestarias de cada compromiso realizadas por las Oficinas Generales de Administración o las que hagan sus veces, cuenten con el respectivo crédito presupuestario.
- b) Los créditos presupuestarios para la ejecución de los compromisos deben dar cobertura hasta el nivel de Específica del Gasto.

14.2 El Devengado:

El devengado es el acto de administración mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documentaria ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor. El reconocimiento de la obligación debe afectarse al presupuesto institucional, con cargo a la correspondiente cadena de gasto. Esta etapa del gasto se sujeta a las disposiciones que dicta la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.

14.3 Pago:

El pago es el acto de administración mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Está prohibido efectuar pagos de obligaciones no devengadas. Esta etapa del gasto se sujeta a las disposiciones que dicta la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.

Artículo 15°.- Modificaciones presupuestarias y nuevas metas:

Las modificaciones presupuestarias que se aprueben en el Nivel Institucional, así como en el Funcional Programático, conllevan al incremento o a la disminución de la cantidad de las metas aprobadas en el presupuesto institucional del pliego o a la creación de nuevas metas. Adicionalmente, los pliegos tomarán en cuenta lo regulado en el artículo 10° de la presente Directiva.

En las modificaciones presupuestarias que aprueben las entidades para el financiamiento de proyectos de inversión pública, se deberá tener en cuenta que dichos proyectos hayan sido declarados viables conforme a la normatividad del Sistema Nacional de Inversión Pública.

Conforme al artículo 42° de la Ley General y modificatoria, los recursos financieros distintos a la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios que no se hayan utilizado al 31 de diciembre del año fiscal constituyen



saldos de balance y son registrados financieramente cuando se determine su cuantía. Durante la ejecución presupuestaria, dichos recursos se podrán incorporar para financiar la creación o modificación de metas de la entidad, que requieran mayor financiamiento, dentro del monto establecido en la PCA. Los recursos financieros incorporados mantienen la finalidad para los cuales fueron asignados en el marco de las disposiciones legales vigentes.

Artículo 16^a.- Transferencias Financieras:

El pliego autorizado para ejecutar recursos mediante transferencias financieras en el marco de las disposiciones legales vigentes, deberá efectuar su registro de acuerdo a lo siguiente:

- a) Cuando la ejecución corresponda a gastos corrientes, se registran en una actividad y en la partida del gasto 2.4.1 Donaciones y Transferencias Corrientes.

- b) Cuando la ejecución corresponda a gastos de capital, se registran en una actividad y en la partida del gasto 2.4.2 Donaciones y Transferencias de Capital. Los pliegos que reciben las transferencias financieras incorporarán dichos recursos a través de un crédito suplementario, en la meta para la cual fueron transferidas, y en la fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias, salvo en el caso que la normatividad 10 vigente disponga que los recursos materia de la transferencia se registran en una fuente de financiamiento distinta.

Artículo 17^o.- Opinión favorable sobre financiamiento para contrapartidas:

La opinión favorable previa respecto al financiamiento de las contrapartidas que se requieran para proyectos o programas financiados en el marco de endeudamiento o cooperación técnica reembolsable o no reembolsable, corresponde exclusivamente a la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego responsable de la ejecución del

proyecto o programa, conforme al artículo 68° numeral 68.2 de la Ley General.

En el caso de proyectos o programas que abarquen más de un año fiscal, debe tomarse en cuenta que dicha responsabilidad implica necesariamente que durante las etapas de programación y formulación presupuestaria se prevea el financiamiento para la atención del monto de la contrapartida que debe asumir el pliego en el año fiscal materia de programación, el que se sujeta estrictamente a los créditos presupuestarios que se contemplen en el artículo 15° de la Ley General.

Artículo 18°.- Ingresos itinerarios por indemnización o liquidación de seguros, ejecución de garantías y similares:

Los ingresos que se obtengan por indemnización o liquidación de seguros, ejecución de garantías o cláusulas penales y análogas a proveedores, contratistas y similares con arreglo a la norma legal respectiva, multas y derecho de participación en procesos de selección a que se contrae el Decreto Legislativo N2 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, se registran financieramente en la Fuente de Financiamiento "Recursos Directamente Recaudados", pudiéndose incorporar en el presupuesto institucional del pliego, prioritariamente, y con sujeción al PCA, en las metas relacionadas a las acciones por las cuales se originaron dichos ingresos, así como a financiar la creación o modificación de metas de la entidad, que requieran mayor financiamiento. En el caso de las indemnizaciones deben orientarse a la recuperación y/o reposición de los bienes siniestrados, así como al mantenimiento y conservación de los bienes.

El presente artículo no alcanza a los procesos ni a la ejecución de contratos de privatizaciones o concesiones, los mismos que se regulan por las normas de la materia.



3.2.4 CAPÍTULO IV

3.2.7.1 DISPOSICIONES ESPECIALES PARA LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL LOS GOBIERNOS LOCALES: DE LA EJECUCIÓN EN EL GOBIERNO LOCAL:

Artículo 23°.- Modificaciones presupuestarias en el Nivel

Institucional:

Las modificaciones presupuestarias en el Nivel Institucional, se efectúan de acuerdo a lo siguiente:

- a) Los Créditos Suplementarios por la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios, se aprueban mediante Ley.
- b) Los Créditos Suplementarios por la Fuente de Financiamiento Operaciones Oficiales de Crédito (Crédito Interno y Crédito Externo), se aprueban por Acuerdo de Concejo, conforme a lo dispuesto en el numeral 39.2 del artículo 39° de la Ley General.

La incorporación de mayores fondos públicos establecidos en el numeral 42.1 del artículo 42° de la Ley General procede en los siguientes casos:

- a) Cuando la recaudación, captación u obtención de los ingresos superen los ingresos previstos que financian los créditos presupuestarios aprobados en el presupuesto institucional del pliego, a nivel de Fuente de Financiamiento, y cuando las proyecciones financieras de los ingresos que efectúe el pliego muestren un incremento que supere los créditos presupuestarios aprobados.
- b) Cuando se trate de los recursos provenientes de Saldo de Balance.

La incorporación de mayores fondos públicos de Fuentes de Financiamiento distintas a la de Recursos Ordinarios y Operaciones Oficiales de Crédito (Recursos Directamente Recaudados, Donaciones y Transferencias y Recursos Determinados, que comprende los rubros: Canon y Sobrecanon, Regalías, Rentas de Aduanas y Participaciones; Fondo de Compensación Municipal e Impuestos Municipales), se



efectúan a nivel de pliego, Fuente de Financiamiento, Categoría de Gasto, Genérica del Gasto, Categoría Presupuestal, Producto y/o Proyecto según corresponda, Actividad.

La aprobación de la incorporación de mayores fondos públicos, se efectúa por Resolución de Alcaldía, debiendo expresar en su parte considerativa el sustento legal y las motivaciones que las originan. Copias fedateadas de dichas resoluciones, adjuntando las correspondientes "Notas para Modificación Presupuestaria", se remiten a la Oficina de Presupuesto de la municipalidad provincial a la cual se vinculan geográficamente, dentro de un plazo que no exceda los cinco (05) días calendario desde la fecha de aprobación, a fin de mantener actualizada la información del marco presupuestal a nivel provincial.

Artículo 24°.- Modificaciones presupuestarias en el Nivel Funcional Programático:

Son modificaciones presupuestarias en el Nivel Funcional Programático, las habilitaciones y anulaciones que varíen los créditos presupuestarios aprobados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) o en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), según sea el caso, debiendo formalizarse mensualmente dentro de los diez (10) días calendario siguientes de vencido el respectivo mes, mediante Resolución del Titular del pliego, a nivel de pliego, Categoría Presupuestal, Producto y/o Proyecto según corresponda. Actividad, Fuente de Financiamiento, Categoría de Gasto y Genérica del Gasto. Las Notas de Modificaciones Presupuestarias incluyen la estructura programática y la estructura funcional.

Las Resoluciones que se emitan, se elaboran de acuerdo al Modelo N2 03/GL. Copia fedateada de las citadas Resoluciones deben ser remitidas por la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, a la Municipalidad Provincial a la cual se vinculan geográficamente, a fin de mantener actualizada la información del marco presupuestal a nivel provincial.



Las modificaciones presupuestarias que se efectúen deben permitir asegurar el cumplimiento de la meta, de acuerdo a la oportunidad de su ejecución y según la priorización de gastos aprobada por el Titular del pliego.

De haber "Notas para Modificación Presupuestaria" no consideradas en la resolución de formalización de modificaciones presupuestarias en el Nivel Funcional Programático, éstas se aprueban mediante resolución adicional expedida por el Titular del pliego, debidamente fundamentada.

Las modificaciones presupuestarias en el Nivel Funcional Programático se realizan atendiendo a las limitaciones establecidas en el artículo 41° de la Ley General y en la Ley Anual de Presupuesto para cada año fiscal.

Las modificaciones presupuestarias que se realicen con cargo a la Fuente de Financiamiento Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito (Crédito Externo), deben contar con un informe favorable de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, el mismo que tendrá en cuenta el respectivo convenio y las disposiciones del Sistema Nacional de Endeudamiento.

En materia de anulaciones presupuestarias, el pliego debe tomar en cuenta los supuestos materia de limitaciones o restricciones establecidas en la Ley General y la Ley Anual de Presupuesto, y en el marco legal vigente; considerando que de existir excepciones en tales normas, se deben tomar en cuenta las condicionalidades fijadas en éstas para su aplicación.



3.2.5 CAPÍTULO V:

3.1.2.1 DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS:

Artículo 25°.- Pautas de aplicación práctica:

Dado el carácter financiero del Presupuesto del Sector Público, sólo procede la incorporación de recursos monetarios, cuyos montos se registran en números enteros. La inclusión de nuevos Proyectos, Actividades, Obras y/o Acciones de Inversión, Finalidades, Unidades de Medida y Partidas del Ingreso no codificados en las respectivas Tablas de Referencia requiere previamente de la correspondiente codificación por parte de la DGPP, la misma que es realizada a solicitud de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego. En el caso de nuevas partidas de ingresos, dicha Oficina deberá sustentar el concepto objeto de la codificación, consignando el dispositivo legal²⁸ correspondiente.

Los documentos que la DGPP remite a los pliegos sujetos al ámbito del Sistema Nacional del Presupuesto constituyen actos de administración, conforme a lo dispuesto en los artículos 1° numeral 1.2.1 y 7° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

La información registrada en el Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público, a cargo de la Dirección General de Gestión de Recursos Públicos, se utiliza durante la fase de ejecución presupuestaria de cada año fiscal para las acciones que desarrollen los pliegos en materia de personal y pensionistas del Sector Público.

La información que se registra en el citado Aplicativo no constituye base legal ni administrativa para la ejecución de gasto que no se cifa a la normatividad vigente y al principio de legalidad recogido en la Ley N° 27444.

Toda la información y documentos que presenten los pliegos en la fase de ejecución presupuestaria, ante la DGPP, tiene el carácter de Declaración

²⁸ Dispositivo legal que es el sustento de la recaudación, captación u obtención de ingresos

Jurada y se sujetan a las responsabilidades y consecuencias legales correspondientes.

Para el caso de los proyectos de inversión pública que los pliegos hayan considerado en los presupuestos institucionales con denominaciones genéricas u otra denominación, una vez declarado viable cada proyecto y durante la fase de ejecución presupuestaria, deberán efectuar modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático a fin de habilitar el proyecto con denominación específica de acuerdo a lo registrado en el Banco de Proyectos del Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP, para cuyo efecto deberán solicitar la codificación presupuestaria correspondiente.

En el caso de los Gobiernos Locales, la DGPP proporciona la codificación presupuestal de los proyectos y finalidades asociados a los citados proyectos, en base a los lineamientos establecidos en la Guía N2 03/GL.

En el caso de los Gobiernos Locales que no se han incorporado al Sistema Nacional de Inversión Pública, los nuevos proyectos de inversión pública deben contar, de forma previa a su ejecución, con el respectivo expediente técnico debidamente aprobado.

Artículo 26°.- De la programación de ejecución de ingresos y gastos:

A partir del año fiscal 2011, la programación de la ejecución de ingresos y gastos que los pliegos y unidades ejecutoras efectúen para la adecuada administración financiera de los fondos públicos, toma en cuenta los lineamientos que establece la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público, como ente rector del Sistema Nacional de Tesorería.

Artículo 27°.- Registro en los Sistemas SIAF – SP, SEASE Y SIGA/ SIP– PpR:

Las unidades ejecutoras para el registro del gasto en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP) deben realizar previamente el registro en el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEASE), según corresponda, y en el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), incluyendo el módulo de



PpR, en las Unidades Ejecutoras que cuenten con dicho sistema. El registro en el SEASE permite reportar la información de los diferentes procesos de selección que realicen las entidades públicas, bajo el ámbito del Decreto Legislativo N°1017 Ley de Contrataciones del Estado, y su reglamento, así como de sus respectivos contratos.

Las entidades al convocar y realizar los procesos de selección a través de licitaciones públicas, concursos públicos, adjudicaciones directas públicas y selectivas, y adjudicaciones de menor cuantía, incluidos los que se realizan a través de procedimientos especiales o modalidades nuevas, deben reportar obligatoriamente al SEACE, la información que esté reflejada en el expediente de contratación aprobado por la autoridad competente, de acuerdo a la Directiva que emita el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE).

Artículo 28".- Demandas adicionales de gasto:

Las demandas adicionales de gasto en el pliego no previstas en la Ley Anual de Presupuesto y sus modificaciones se sujetan a lo establecido en la Tercera Disposición Final de la Ley General. Para tal efecto, el pliego debe evaluar la posibilidad de atender la demanda adicional de gasto readecuando las prioridades de gasto de la entidad, procediendo posteriormente a realizar las modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático que se requieran con sujeción a la normatividad presupuestaria vigente, y con cargo a su presupuesto institucional. Dicha readecuación de prioridades es responsabilidad exclusiva de Titular del pliego conforme a lo dispuesto por los artículos 7° y 16° de la Ley General.

Artículo 29°.- Plazos para presentación de documentos a la Dirección General de Presupuesto Público:

Cuando se establezcan plazos se toma en cuenta lo regulado en el artículo 66° de la Ley General.

Cuando por efecto de la norma legal correspondiente se requiera informe favorable de la DGPP, los pliegos presentan las solicitudes de informe a más

tardar cinco (5) días calendario antes del plazo límite fijado. La emisión del informe favorable se sujeta al marco legal respectivo y sólo tiene efectos sobre la materia presupuestaria respecto a la cual se autorizó dicha emisión.

Artículo 30º- Consultas a la Dirección General de Presupuesto Público (*)

(*) Artículo dejado sin efecto mediante el artículo 399 de la Directiva N2 001-2011-EF/50.01 - Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público, aprobada mediante Resolución Directoral N2 002-2011-EF/50.01 y publicada en el Diario Oficial El Peruano el día 09 de junio de 2011²⁹.

Artículo 31º.- Los procedimientos con evaluación previa del proceso presupuestario:

Se entienden desestimadas las solicitudes que impliquen evaluación previa, cuando no se ha emitido respuesta alguna, en los siguientes rubros:

- ❖ Solicitudes de cualquier información que se encuentre publicado en la página Web del MEF.
- ❖ Demandas adicionales de recursos.

No es aplicable el silencio administrativo a las consultas sobre la aplicación de la normativa presupuestaria que requieran opinión de la DGPP, en tanto que los actos que se emiten en el marco del Sistema Nacional de Presupuesto Público constituyen actos de administración de las entidades.

²⁹ Artículo 39º.- Consultas a la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP)

Artículo 32°.- Aplicación de los cuadros de plazos, modelos, formatos y guías:

Los Cuadros de Plazos correspondientes a los pliegos del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales se aprueban para cada año fiscal mediante Resolución Directoral de la DGPP.

Los Modelos y Formatos aplicables a los pliegos del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales, así como los Modelos y Guías correspondientes al nivel de Gobierno Local, son los establecidos en los índices adjuntos a la presente Directiva y se publican en el portal institucional del MEF: www.mef.gob.pe. Asimismo, es publicado en dicho portal institucional el "Formato de Consultas a la DGPP" a que hace referencia el artículo 39° de la Directiva N° 001-2011-EF/50.01 aprobada mediante Resolución Directoral N° 002-2011-EF/50.01".

3.2 GUÍA SOBRE LA EJECUCIÓN DE GASTOS AÑO FISCAL 2012:

3.2.1 OBJETIVO:

La presente Guía tiene por finalidad facilitar a los operadores presupuestarios de los pliegos y unidades ejecutoras, la conducción del proceso presupuestario en su etapa de ejecución de gasto, a través de pautas procedimentales a nivel detallado, que desarrollan las normas que regulan el Sistema Nacional de Presupuesto, y en particular la etapa de ejecución del gasto público.

3.2.2 DE LA EJECUCIÓN DE LOS CRÉDITOS PRESUPUESTARIOS:

La ejecución de los créditos presupuestarios compete efectuarla a cada Pliego, como responsable del uso y afectación de los recursos que les han sido aprobados. El marco legal para la ejecución obliga a identificar hasta el nivel de específica del gasto para efectuar los compromisos, siendo que ninguna autoridad puede generar obligaciones sobre créditos presupuestarios inexistentes. Se entiende por ejecutado los créditos presupuestarios con el reconocimiento de las obligaciones, el cual se hará una vez se reciban las adquisiciones de bienes, servicios, proyectos y demás prestaciones o gastos que en general se registren en el detalle del clasificador presupuestario.



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

- ❖ La asignación de la Programación de Compromisos Anualizados (PCA), aprobado por la Dirección General de Presupuesto Público.
- ❖ La Certificación del Crédito Presupuestario (CCP), emitido por el jefe de presupuesto o quien haga sus veces en el Pliego o en la Unidad Ejecutora, con antelación a la generación de la obligación y por ende antes del compromiso del gasto.
- ❖ El Compromiso del Gasto, que implica la asunción de obligaciones generadas conforme a lo establecido en el artículo 14° numeral 14.1 de la Directiva para la Ejecución Presupuestaria, es decir a través de un acto administrativo, cuyo plan de pagos debe estar respaldado en el presupuesto aprobado.

3.2.3 PROGRAMACIÓN DE COMPROMISOS ANUAL (PCA):

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

Para efecto de la determinación y revisión de la PCA, se toma en cuenta que ésta contenga las autorizaciones del nivel de gasto, destinadas a atender los gastos rígidos (planillas de remuneraciones y pensiones, pago de los servicios básicos, entre otros), las obligaciones que devienen de años fiscales precedentes conforme a la normatividad vigente; la culminación de proyectos de inversión pública; el mantenimiento de la infraestructura pública resultante de proyectos de inversión pública, y la atención de las intervenciones en los Programas Presupuestales, entre otros.

Distribución de la PCA:

- ❖ La DGPP aprueba la PCA a nivel de Pliego por toda fuente de financiamiento y genérica del gasto.
- ❖ La DGPP distribuye la PCA a los Pliegos a través del SIAF-SP.

- ❖ El Pliego distribuye la PCA a todas sus Unidades Ejecutoras a través del SIAF-SP.

3.2.4 PRIORIZACIÓN DEL GASTO EN BASE A LA PCA APROBADA A LA UNIDAD EJECUTORA:

La Unidad Ejecutora o la que haga sus veces, una vez que ha recibido, a través del SIAF-SP, la asignación de su PCA, debe realizar la priorización de las cadenas de gastos que deben estar considerados en esta Programación de Compromisos Anual (PCA). De ser necesario la Unidad Ejecutora o la que haga sus veces, antes de priorizar las cadenas de gastos, puede realizar modificaciones presupuestarias, con la intención de realizar la ejecución de sus gastos priorizados.

3.2.5 LA CERTIFICACIÓN DEL CRÉDITO PRESUPUESTARIO (CCP):

El Certificado de Crédito Presupuestario (CCP), es el documento **expedido por el Jefe de la oficina de presupuesto** o quien haga sus veces, de la Unidad Ejecutora o quien haga sus veces, con el cual se garantiza la existencia del crédito presupuestal disponible y libre de afectación para la asunción de obligaciones con cargo al presupuesto del respectivo año fiscal, en el marco de la PCA autorizada al pliego.

El CCP se expide a solicitud previa del área responsable que requiera contratar y/o adquirir una obligación. El responsable del área de Presupuesto o quien haga sus veces verificará la disponibilidad del crédito presupuestario para la emisión respectiva del CCP.

Expedido el Certificado de Crédito Presupuestario se remite al área solicitante para que procedan a efectuar los trámites respectivos para la adquisición de, las obligaciones correspondientes, siguiendo los procesos y procedimientos que conforme a Ley correspondan.

En tal sentido, el CCP implica reservar el crédito presupuestal, mientras se adquiere la obligación, así todo CCP expedido afecta los créditos presupuestarios en forma preliminar, mientras se perfecciona la obligación y se efectúa el correspondiente registro presupuestal. Los órganos deberán

llevar un registro de éstos que permita determinar los saldos de apropiación disponibles para expedir nuevas disponibilidades.

El CCP se genera únicamente para el año fiscal y su valor puede afectar como máximo el saldo disponible de los créditos presupuestales en la específica respectiva y cuando la ejecución contractual se prolongue por más de un ejercicio presupuestario el jefe de la Oficina General de Administración o el que haga sus veces en el Pliego debe emitir un documento que garantice la programación de los recursos suficientes para atender el pago de las obligaciones de los años fiscales subsiguientes.

El CCP es susceptible de adicionarse, reducirse o anularse, o de ser modificado en la descripción de su objeto, siempre y cuando estén debidamente justificadas dichas modificaciones y se cuente con la verificación correspondiente del responsable de presupuesto o quien haga sus veces.

Cuando se detecte que el monto del compromiso es inferior al del CCP expedido para tal fin, se procederá a anular el CCP por el valor no comprometido, liberando así el crédito presupuestal en dicho monto.

3.2.6 EL COMPROMISO Y SU REGISTRO PRESUPUESTAL:

Compromiso: Es el acto de administración por medio del cual el área responsable con capacidad de contratar y comprometer el presupuesto a nombre del pliego, y respaldado en un CCP, ordena un gasto con cargo al presupuesto, contenidos en el CCP, que afecta los saldos disponibles de un crédito presupuestario. Ningún compromiso podrá adquirirse por valor superior al CCP que lo ampara.

En consecuencia, el compromiso refleja el monto anualizado de la obligación generada conforme al artículo 14º, numeral 14.1 de la Directiva de Ejecución Presupuestaria, a ser atendida con cargo a los créditos presupuestarios aprobados para un determinado año fiscal, y en el marco de la PCA.

Registro del Compromiso: es la operación mediante la cual se perfecciona el compromiso y se afecta en forma definitiva la apropiación garantizando que ésta no será desviada a ningún otro fin. El registro presupuestal se realiza en el

Sistema Integrado de Administración Financiera -SP (SIAF-SP), y constituye requisito indispensable para iniciar la ejecución del gasto.

Cuando se trate de compromisos en moneda extranjera, deberá valorarse al monto más alto que resulte entre la tasa de cambio promedio que se utilizó en la programación del presupuesto, la tasa promedio del mercado o la tasa proyectada en las fechas de vencimiento. Importa garantizar en todo caso, que haya suficiente saldo disponible de presupuesto. El compromiso puede:

- ❖ Incrementarse, siempre y cuando se haya incrementado el valor del CCP aprobado para tal fin;
- ❖ Reducirse, liberando saldo por comprometer del CCP;
- ❖ Anularse, también libera saldo por comprometer del CCP;
- ❖ Modificarse, si se trata de cambios, que bien pueden ser de texto en el objeto del compromiso, o de datos administrativos o de plan de pagos;

La fecha de registro del compromiso debe ser igual o posterior a la del CCP.

3.2.7 DOCUMENTOS PARA COMPROMETER GASTOS:

De acuerdo con lo dispuesto por el artículo 6° del Decreto Legislativo N° 1017, que aprueba la Ley de Contrataciones, cada entidad establece en su Reglamento de Organización y Funciones u otros instrumentos de organización, el órgano responsable de programar, preparar, ejecutar y supervisar los procesos de contratación hasta su culminación.

En consecuencia, el órgano responsable, sobre la base de los contratos que tenga la entidad u obligaciones sustentadas en la normatividad vigente, efectuará el cálculo anualizado del compromiso, entendiéndose a este último como la determinación del valor anualizado del compromiso, cuyo cálculo será registrado en el denominado "documento para comprometer de acuerdo a lo siguiente:



3.2.7.1 EN GASTOS EN PERSONAL Y PENSIONES:

3.2.7.3.1 Planilla Anualizada de Gastos en Personal:

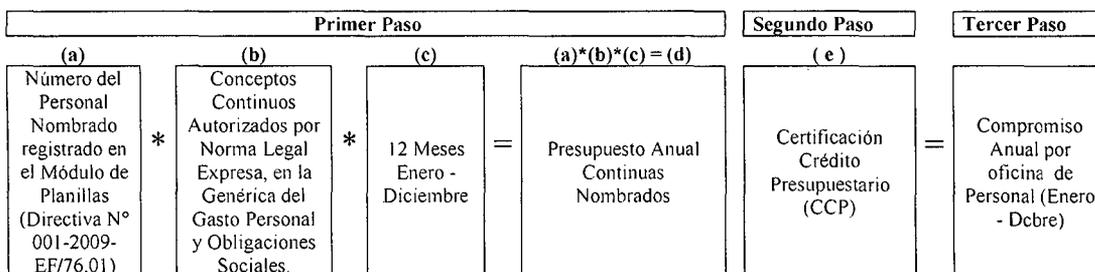
El Compromiso de los gastos en personal es realizado por la Unidad Ejecutora o quien haga sus veces, de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

1. El cálculo del costo de la planilla continua del personal comprende el período de enero a diciembre del presente año fiscal, en todas las específicas de gasto relacionadas al pago de las planillas para el personal con vínculo laboral continuo ya sea por nombramiento o contrato.
2. En el caso del personal contratado, su determinación se basa en el valor del contrato mensual anualizado, el mismo que toma en cuenta el tiempo de vigencia del contrato.
3. Dicho cálculo es realizado por la Oficina General de Administración, a través de su Oficina de Personal o quien haga sus veces, remitiendo dicha información a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para que esta última dependencia realice la certificación del crédito presupuestario respectivo.
4. Para efecto del cálculo del costo de la planilla, la Oficina General de Administración utiliza la información registrada en el "Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público", regulado por la Directiva N° 001-2009-EF/76.01, debiendo considerar sólo los conceptos autorizados por norma expresa.
5. Para el registro del compromiso, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración, a través de su Oficina de Personal o la que haga sus veces, selecciona el documento "Planilla Anualizada de Gastos en Personal" y compromete el crédito correspondiente.



- Debe tenerse en cuenta que la afectación del gasto de las ocasionales es realizada por la Oficina General de Administración y se realiza cuando se cuente con el Acto Administrativo correspondiente (Resolución o la norma legal correspondiente).

Cuadro N° 12: Cálculo de Planilla Anualizada - Personal Nombrado.



Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 06.

3.2.7.3.2 Planilla Anualizada de Gastos en Pensiones:

El Compromiso de los gastos en pensiones es realizado por la Unidad Ejecutora o la quien haga sus veces, de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

- El cálculo del costo de la planilla continua de pensionistas comprende el período de enero a diciembre del año fiscal, en todas las específicas de gasto relacionadas al pago de las planillas de los pensionistas.
- Dicho cálculo es realizado por la Oficina General de Administración, a través de su Oficina de Personal o la que haga sus veces, remitiendo dicha información a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para que esta última dependencia realice la certificación del crédito presupuestario respectivo.
- Para efecto del cálculo del costo de la planilla, la Oficina General de Administración utiliza la información registrada en el "Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público", regulado por la Directiva N° 001-2009-EF/76.01, debiendo considerar sólo los conceptos autorizados por norma expresa.

- Para el registro del compromiso, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración (a través de su Oficina de Personal o la que haga sus veces) selecciona el documento "Planilla Anualizada de gastos en Pensiones" y compromete el crédito correspondiente.

Cuadro N° 13: Cálculo de la Planilla Anualizada - Gastos en Pensiones

Primer Paso				Segundo Paso	Tercer Paso
(a)	(b)	(c)	(a)*(b)*(c) = (d)	(e)	
Número de los Pensionistas Nombrado registrado en el Módulo de Planillas (Directiva N° 001-2009-EF/76,01)	* Conceptos Continuos Autorizados por Norma Legal Expresa, en la Genérica del Gasto Pensiones y Prestaciones Sociales.	* 12 Meses Enero - Diciembre	= Presupuesto Anual Continuas Pensionistas	= Certificación Crédito Presupuestario (CCP)	= Compromiso Anual por oficina de Personal (Enero - Dcbre)

Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 07.

3.2.7.2 GASTOS EN BIENES Y SERVICIOS:

3.2.7.2.1 Gastos de bienes y servicios ya contratados:

El compromiso de los gastos en bienes o servicios ya contratados, es realizado por la Unidad Ejecutora o quien haga sus veces, de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

- El cálculo es realizado por la Oficina General de Administración, a través de la oficina de abastecimiento o servicios auxiliares, remitiendo dicha información a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para que esta última dependencia, realice la certificación de crédito presupuestario respectivo.
- Para tal efecto, la Oficina General de Administración, a través de la oficina de abastecimiento o servicios auxiliares, determina el valor del contrato que será afectado con cargo al presupuesto del año fiscal vigente, y solicita la certificación del crédito presupuestario respectivo, esta acción debe de ser realizada por cada uno de los bienes y servicios ya contratados.
- Para el registro del compromiso, de los bienes ya contratados, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de

Administración (a través de la oficina de abastecimientos o servicios auxiliares) selecciona el documento "Contrato suscrito (varios)", y efectúa el compromiso del crédito presupuestario de cada uno de los bienes y servicios ya contratados, para tal fin creará nuevos expedientes SIAF en el mencionado Módulo Administrativo.

Cuadro N° 14: Compromiso de bienes y servicios ya contratados:

Bienes y/o Servicios	Primer Paso	Segundo Paso
Costo del Bien o Servicio S/. 3 000 000	CCP por el valor del contrato que será afectado al presupuesto del año vigente	Compromiso por la oficina de abastecimientos o servicios auxiliares por el total de la certificación

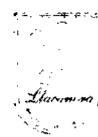
Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 08.

3.2.7.2.2 Gastos de bienes y servicios nuevos:

El compromiso de los gastos en bienes o servicios por contratar, es realizado por la Unidad Ejecutora o la que haga sus veces, de manera anualizada, de corresponder, teniendo en cuenta lo siguiente:

1. La Oficina de abastecimiento o servicios auxiliares, debe solicitar la certificación a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, con la finalidad de iniciar el proceso de licitación o adjudicación directa (cuando es menor cuantía).
2. La Oficina General de Administración, a través de la oficina de abastecimiento o servicios auxiliares, debe efectuar una revisión de su cuadro de necesidades y el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones, con la finalidad de iniciar los procesos de adquisición y contratación o adjudicación directa (cuando se trate de menor cuantía) y solicitar la certificación del crédito presupuestario a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces.

Una vez efectuada la contratación del bien o servicio, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración, a través de la oficina de abastecimiento o servicios auxiliares, selecciona el documento "Contrato suscrito (Varios)" (cuando se trata de mayor cuantía), o las órdenes de compra o servicios cuando se trate de



adjudicaciones de menor cuantía y realiza el compromiso por monto total del bien o servicio a adquirir.

Cuadro N° 15: Compromiso de bienes o servicios nuevos.

Primer Paso	Segundo Paso	Tercer Paso	Cuarto Paso
Bien o servicio cuyo costo es S/. 1 000 000	Certificación por la Oficina de Presupuesto o quien haga veces S/. 1 000 000	Proceso de Licitación CONTRATO S/. 1 000 000	Monto a comprometer por la Oficina de Abastecimientos o Servicios Auxiliares S/. 1 000 000

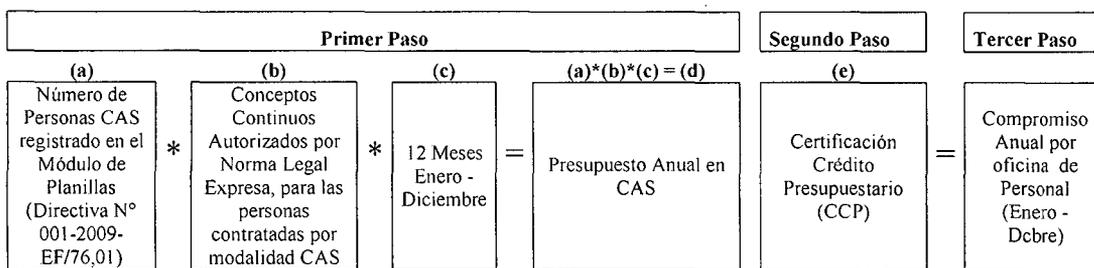
Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 09.

3.2.7.2.3 Gastos en Contratación Administrativa de Servicios (CAS):

El compromiso de los gastos en Contratación Administrativa de Servicios (CAS) que deben realizar en la partida bienes y servicios, es efectuado por la Unidad Ejecutora, o la quien haga sus veces, de manera anualizada, de corresponder, teniendo en cuenta lo siguiente:

1. El cálculo del costo del personal CAS comprende el período de enero a diciembre del año fiscal, dependiendo de la temporalidad del contrato realizado.
2. Dicho cálculo es realizado por la Oficina General de Administración, a través de la oficina que determine, remitiendo dicha información a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para que esta última dependencia realice la certificación de crédito presupuestario respectivo.
3. Para efecto del cálculo del costo del personal CAS, la Oficina General de Administración utiliza la información registrada en el "Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público", regulado por la Directiva N° 001-2009-EF/76.01.
4. Para el registro del compromiso, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración selecciona el documento "Resumen retribuciones - CAS".

Cuadro N° 16: Compromiso en Contratos Administrativos de Servicios (CAS).



Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 09.

3.2.7.2.4 Gastos en Servicios Básicos:

El compromiso de los gastos en servicios básicos (luz, agua y telefonía), es realizado por la Unidad Ejecutora o la que haga sus veces, de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

1. La Oficina de abastecimiento o servicios auxiliares, debe efectuar el cálculo a comprometer de los gastos que en Servicios Básicos estima realizar.
2. Dicho cálculo es realizado por la Oficina General de Administración, a través de la oficina de abastecimiento o servicios auxiliares, sobre la base de proyecciones de consumo de años anteriores, remitiendo dicha información a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para que esta última dependencia realice la certificación del crédito presupuestario respectivo.
3. Una vez que se cuente con la certificación, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración, a través de la oficina de abastecimiento o servicios auxiliares, selecciona el documento "resumen de servicios básicos - anual" y realiza el compromiso por el crédito estimado para el pago de los servicios básicos.



Cuadro N° 17: Compromiso en Servicios Básicos.

Primer Paso	Segundo Paso	Tercer Paso
Presupuesto existente para el pago de servicios básicos S/. 48 000	Certificación de la OPP de la UE S/. 48 000	Monto anual a comprometer por la Oficina correspondiente S/. 48 000

Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 10.

3.2.7.2.5 Gastos en Caja Chica:

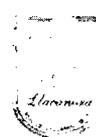
El compromiso de los gastos en caja chica, es realizado por la Unidad Ejecutora o la quien haga sus veces, de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

1. La Oficina General de Administración (OGA) debe estimar el cálculo de la caja chica, con la finalidad de comprometer del crédito presupuestario correspondiente. Dicha información debe ser remitida a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para que esta última dependencia realice la certificación del crédito presupuestario respectivo.
2. Una vez que se cuente con la certificación, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración, a través de la oficina de abastecimientos o servicios auxiliares, selecciona el documento "Resolución Jefatura /Ministerial /Ejecutiva /Directoral, etc." y realiza el compromiso por el crédito estimado para la caja chica.

Cuadro N° 18: Compromiso en Caja Chica.

Primer Paso	Segundo Paso	Tercer Paso
Presupuesto existente para caja chica S/. 40 000	Certificación de la OPP de la UE S/. 40 000	Monto anual a comprometer por la Oficina correspondiente S/. 40 000

Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 11.



3.2.7.3 GASTOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN:

3.2.7.3.1 Gastos de Proyectos ya contratados:

El compromiso de los gastos en Proyectos ya contratados, es realizado por la Unidad Ejecutora o la quien haga sus veces, de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

1. La Oficina de Infraestructura o quien haya sido definida, debe revisar los contratos de obra pública existentes y efectuar el cálculo de los gastos que corresponden al año fiscal (debe guardar coherencia con el expediente aprobado del PIP).
2. Dicho cálculo es remitido a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para que esta última dependencia realice la certificación del crédito presupuestario respectivo, existente para la continuación de la ejecución del proyecto.
3. Para el registro del compromiso, de los proyectos ya contratados, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina de infraestructura o aquella que realice los compromisos de los proyectos selecciona el documento "Contrato suscrito (obras)", de cada uno de los proyectos ya contratados, para tal fin creará los expedientes SIAF respectivos, en el mencionado Módulo Administrativo.

Cuadro N° 19: Compromiso de proyectos ya contratados.

Primer Paso (a)	Segundo Paso (b)	Tercer Paso	Cuarto Paso (c)
Proyecto de costo total S/. 6 000 000	Costo a ejecutar en el año fiscal S/. 3 000 000	Certificación por el Costo del año S/: 3 000 000	Monto a comprometer por la Oficina correspondiente o quien haga sus veces S/. 3 000 000

Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 12.

3.2.7.3.2 Gastos en proyectos por nuevos contratos:

El compromiso de los gastos en proyectos por nuevos contratos, es realizado por la Unidad Ejecutora o quien haga sus veces, de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:



1. La Oficina de Infraestructura o quien haya sido definida, debe solicitar la certificación del crédito presupuestario a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, con la finalidad de iniciar el proceso de licitación del proyecto.
2. Para tal efecto, la Oficina de Infraestructura o quien haya sido definida, debe solicitar la certificación del crédito presupuestario a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para efectuar la ejecución del proyecto.
3. Una vez efectuada la contratación para la ejecución del proyecto, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración, a través de la oficina correspondiente, selecciona el documento "Contrato suscrito (obras)", cuando se trata de mayor cuantía, o las órdenes de compra o servicios cuando se trate de adjudicaciones de menor cuantía y realiza el compromiso por monto total del proyecto a realizar.

Cuadro N° 20: Compromiso de proyectos por administración directa.

Primer Paso	Segundo Paso	Tercer Paso	Cuarto Paso
Proyecto de costo total S/. 2 000 000	Certificación de la OPP de la UE para compra de materiales S/. 1 500 000	Proceso de licitación CONTRATOS por ITEM (cemento, ladrillos, alquiler maquinaria etc.) S/. 1 500 000	Monto a comprometer por la oficina correspondiente por ITEM contratado hasta el monto de S/. 1 500 000

Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 12.

3.2.7.3.3 Gastos en proyectos por Administración Directa:

El compromiso de los gastos en proyectos por Administración Directa, es realizado por la Unidad Ejecutora o quien haga sus veces, de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

1. La Oficina de infraestructura o quien haya sido, debe solicitar la certificación del crédito presupuestario a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, con la finalidad de iniciar el proceso de adquisición de los bienes o servicios necesarios para la ejecución del proyecto (compra de materiales y alquiler de maquinaria, etc.).



2. Para tal efecto, la Oficina de Infraestructura quien haya sido definida, debe solicitar la certificación del crédito presupuestario a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para realizar la compra de los materiales y la contratación de los servicios necesarios para la ejecución del proyecto.

3. Una vez efectuada la contratación de los bienes o servicios necesarios para ejecutar el proyecto por administración directa, en el Módulo Administrativo SIAF-SP, la Oficina General de Administración (a través de la oficina correspondiente) selecciona el documento "Contrato suscrito (varios)", cuando se trata de mayor cuantía o las órdenes de compra o servicios cuando se trate de adjudicaciones de menor cuantía y realiza el compromiso por el monto total de los bienes o servicios necesarios para la ejecución del proyecto.

4. Asimismo, la oficina de infraestructura o quien haya sido definida, solicitará la certificación para la contratación del personal necesario para la ejecución del proyecto (supervisores, locadores y obreros, etc.), los cuales deberán comprometerse en su totalidad, dependiendo de la temporalidad del contrato.

Cuadro N° 21: Compromiso de proyectos por administración directa.

Primer Paso	Segundo Paso	Tercer Paso	Cuarto Paso
Proyecto de costo total S/. 2 000 000	Certificación de la OPP de la UE para compra de materiales S/. 1 500 000	Proceso de licitación CONTRATOS por ITEM (cemento, ladrillos, alquiler maquinaria etc.) S/. 1 500 000	Monto a comprometer por la oficina correspondiente por ITEM contratado hasta el monto de S/. 1 500 000

Fuente: Guía para la Ejecución de Gastos Año Fiscal 2012, pág. 13.

3.3 EJECUCIÓN DE GASTOS:

3.3.1 DEFINICIÓN:

La ejecución de gastos es el registro de los compromisos durante el año fiscal. La ejecución de gastos de las metas presupuestarias se verifica cuando se registra el cumplimiento total o parcial de las mismas³⁰.

Es la capacidad de los pliegos presupuestarios para lograr sus objetivos institucionales, mediante el cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño.

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo.

La ejecución del gasto comprende las etapas del Compromiso, Devengado y Pago. El procedimiento de la ejecución de gasto es el siguiente:

- a) **Calendarización.-** Previsión de niveles máximos de compromisos presupuestales para un período dado.
- b) **Realización de compromisos.-** Emisión de documentos que sustentan el compromiso (Orden de Compra, Orden de Servicio, etc.)
- c) **Determinación de Devengados.-** Surgimiento de la obligación de gastar por parte del Pliego.
- d) **Autorización de Giro.-** Nivel máximo de Giro que el Tesoro Público proporciona a cada pliego presupuestal. Difiere de la anterior en la medida que el pliego acumule saldos en su subcuenta.
- e) **Autorización de pago.-** Tope que el Tesoro Público autoriza al Banco

³⁰ UNMSM. Oficina de capacitación. Términos sobre Administración Pública. Pag. 63

de la Nación a abonar a la subcuenta de cada Pliego Presupuestal³¹.

3.3.2 ETAPAS DE LA EJECUCIÓN DE GASTOS:

La Ejecución del Gasto comprende las etapas del:

3.3.2.1 COMPROMISO:

El compromiso es la afectación preventiva del presupuesto institucional y marca el inicio de la ejecución del gasto; es previo a la realización del gasto por obligaciones contraídas a través de disposición legal, contrato o convenio; en ningún caso puede realizarse con posterioridad al pago; el compromiso no implica obligación de pago; se acuerda luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado que afectan total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas. El compromiso se efectúa con posterioridad a la generación de la obligación nacida de acuerdo a Ley, contrato o convenio. El compromiso debe afectarse preventivamente a la correspondiente cadena de gasto, reduciendo su importe del saldo disponible del crédito presupuestario, a través del respectivo documento oficial.

El compromiso o gasto comprometido es un acto administrativo a través del cual la autoridad competente acuerda o contrata con un tercero, según los casos, y después del cumplimiento de los trámites correspondientes con sujeción al principio de legalidad, se procede a las adquisiciones de bienes y servicios, a la realización de obras, al pago de planillas de activos y cesantes, transferencias y subvenciones, entre otros, que previamente hubieran sido autorizados. El compromiso no puede exceder los montos aprobados a los pliegos presupuestarios en las asignaciones trimestrales ni los autorizados en

³¹ José Panta Quiroga Sistema Integrado de Administración Financiera II. Pág. 03



los respectivos calendarios de compromisos, quedando prohibido que los actos administrativos condicionen su aplicación a créditos presupuestarios mayores o adicionales a los establecidos en los presupuestos, bajo sanción de nulidad de pleno derecho de dichos actos.

La responsabilidad por la adecuada ejecución del compromiso es solidaria con la máxima autoridad administrativa del pliego o de la unidad ejecutora, según corresponda, y con aquel que cuente con delegación expresa para comprometer gastos, en el marco del artículo 72 de la Ley N° 28 411. Asimismo, es responsabilidad de las oficinas de presupuesto de las unidades ejecutoras de los pliegos presupuestarios o de las que hagan sus veces, verificar que las afectaciones presupuestarias de cada compromiso realizado por las oficinas generales de administración o de las que hagan sus veces cuenten con el respectivo crédito presupuestario.

El compromiso se sustenta con lo siguiente:

- a) En materia de adquisiciones y contrataciones de bienes, servicios y obras: con el contrato, que constituye el acuerdo que establece las obligaciones para las partes, y en particular las contraprestaciones a cargo del pliego en el marco del numeral 26.2 del artículo 262 de la Ley N2 28411; las órdenes de compra o de servicio pueden constituir un documento para realizar el compromiso, cuando se trate única y exclusivamente de procesos de adjudicaciones de menor cuantía, y se sujeten a lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 1972 del Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado -D.S. N2 084-2004-PCM.
- b) En materia de personal y pensiones: las planillas respectivas, conforme a los contratos y resoluciones que las sustentan.
- c) En materia de gastos sin contraprestación de un bien o servicio a favor de la entidad: el acto administrativo correspondiente,

sustentado en el dispositivo legal, convenio, o resolución judicial en calidad de cosa juzgada o laudo arbitral, que contenga la obligación que se requiere atender.

El documento de compromiso se opera de la siguiente manera:

a) Cuando existe obligación de contraprestación a favor de la entidad,

a través de los siguientes documentos:

- Contrato, de acuerdo a los pagos estipulados en el contrato, incluidos los adelantos.
- Orden de Compra u Orden de Servicio para adquisiciones de menor cuantía - artículo 197», segundo párrafo, del DS. N» 084-2004-PCM.
- Planilla única de remuneraciones y pensiones.
- Planilla de viáticos o documento similar que sustente una relación de gasto por persona o la que corresponda para gastos en servicios públicos.

b) Cuando no existe contraprestación, el compromiso se formaliza

mediante los siguientes documentos:

- Norma Legal que autoriza la entrega gratuita de fondos públicos.
- Sentencia en calidad de cosa juzgada.
- Resolución u acto administrativo que cuenta con el sustento legal respectivo.

3.3.2.2 DEVENGADO:

El devengado es la obligación de pago que asume un pliego presupuestario como consecuencia del respectivo compromiso contraído, comprende la liquidación, la identificación del acreedor y la determinación del monto, a través del respectivo documento

oficial; en el caso de bienes y servicios se configura, a partir de la verificación de conformidad del bien recepcionado, del servicio prestado o por haberse cumplido con los requisitos administrativos y legales para los casos de gastos sin contraprestación inmediata o directa.

El devengado representa la afectación definitiva de una asignación presupuestaria, reconocimiento de una obligación de pago derivado del gasto comprometido previamente registrado, se formaliza a través de la conformidad del área correspondiente en la entidad pública o unidad ejecutora. Surgimiento de la obligación de gastar por parte del pliego.

3.3.2.3 PAGO:

El pago constituye la etapa final de la ejecución del gasto, en el cual el monto devengado se cancela total o parcialmente, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente; tope que el Tesoro Público autoriza al Banco de la Nación abonar a la subcuenta de cada pliego presupuestal; proceso que consiste en la efectivización del cheque emitido, la carta orden y la transferencia electrónica; se sustenta con el cargo en la correspondiente cuenta bancaria.

3.3.3 PROGRAMACIÓN MENSUAL DE INGRESOS Y GASTOS:

Constituye un proceso permanente que permite la fluidez del gasto en función a la proyección de los fondos públicos que se esperan recaudar, captar u obtener; y por lo tanto, debe ser actualizada en forma continua por las Oficinas de Presupuesto y Planificación o las que hagan sus veces en los pliegos.³²

³² Artículo 6 de la Directiva N° 003- 2007- EF/76. I. Directiva para la ejecución presupuestaria, de fecha 21 de enero de 2007.

3.3.3.1 LA PROGRAMACIÓN MENSUAL DE INGRESOS:

La programación mensual de ingresos se efectúa a nivel de fuentes de financiamiento, rubros, categoría del ingreso, grupo genérico del ingreso, sub genérica del ingreso y específica del ingreso, la misma que debe:

- a) Recoger la oportunidad y la disponibilidad mensual de los ingresos, por cada fuente de financiamiento, siendo importante considerar la información estadística, proyecciones y estacionalidades sobre el nivel mensual de recaudación, captación u obtención de los diferentes fondos públicos que administra el pliego, de tal forma que el pliego pueda desarrollar adecuadamente la programación mensual de gastos.

Tener presente las disposiciones legales y administrativas para su recaudación, captación u obtención, que incidan en los recursos vinculados a las fuentes de financiamiento: recursos directamente recaudados y recursos determinados en los rubros: canon y sobre canon, regalías, rentas de aduanas y participaciones, fondo de compensación municipal, impuestos municipales y contribuciones a fondos, de ser el caso.

- b) Considerar las especificaciones operativas respecto a la oportunidad de los desembolsos, de acuerdo a los contratos y convenios suscritos cuando se trate de la fuente de financiamiento donaciones y transferencias, y adicionalmente, conforme a los programas anuales de desembolso externo e interno, cuando se trate de la fuente de financiamiento recursos por operaciones oficiales de crédito.

3.3.3.2 LA PROGRAMACIÓN MENSUAL DE GASTOS:

La programación de gastos se efectúa a nivel de fuentes de financiamiento, rubro, función, programa, subprograma, actividad, proyecto, componente, meta presupuestaria, categoría del gasto, grupo genérico de gasto y específica del gasto, la misma que debe considerar lo siguiente:



- a) La oportunidad y cuantía cierta o aproximada de los gastos a ejecutar durante el año fiscal conforme a las obligaciones asumidas por el pliego, en materia de personal, bienes (de consumo o de capital), servicios y obras en general, así como los gastos sin contraprestación que se realicen en el marco legal vigente, conceptos todos que deben estar previstos, previo a su ejecución, en el presupuesto institucional de la entidad; asimismo, considera el gasto relativo al servicio de la deuda y suscripción de acciones y contribuciones a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas, sujeto al cronograma previsto para su atención; los organismos que tienen como fin orientar los fondos públicos al ámbito social, en las áreas de salud, educación y programas sociales, así como los gastos de animadoras, alfabetizadores y obreros de campaña agrícola, de acuerdo a los períodos de vigencia de los respectivos contratos, deben considerar los fondos públicos en la oportunidad y en las magnitudes pertinentes para su ejecución.
- b) Los pliegos que tengan unidades ejecutoras cuyas programaciones mensuales de gastos se encuentren sujetas a determinados lineamientos de política sectorial, la oficina de presupuesto del pliego o la que haga sus veces debe efectuar la compatibilización correspondiente, a efectos de lograr una programación armonizada con las acciones del sector al cual se vinculan.
- c) Las disposiciones legales y administrativas aplicables al uso de los fondos públicos provenientes de las fuentes de financiamiento: recursos directamente recaudados, recursos por operaciones oficiales de crédito, donaciones y transferencias y recursos determinados en los rubros: canon y sobre canon, regaifas, rentas de aduanas y participaciones, fondo de compensación municipal, impuestos municipales y contribuciones a fondos, según corresponda.



d) Las obligaciones contractuales y legales, así como el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, que contiene los bienes (de consumo y de capital), servicios y obras que se requerirán durante el año fiscal con cargo al monto presupuestado en la respectiva Categoría del gasto (gastos corrientes, gastos de capital y servicio de la deuda) y grupo genérico de gastos, de acuerdo al clasificador de los gastos públicos; para tal efecto, se toma en cuenta lo siguiente:

❖ **Gastos en personal y sus cargas sociales:**

Debe tomar en cuenta las obligaciones mensuales de enero a diciembre del personal nombrado y contratado (con vínculo laboral) conforme al contrato o resolución, las mismas que se reflejan en la planilla correspondiente, incluyendo las respectivas cargas sociales (tales como aportes a EsSalud, cargas previsionales, entre otros).

Los aguinaldos, gratificaciones de fiestas patrias, navidad y la bonificación de escolaridad se programan conjuntamente con la planilla de julio, diciembre y febrero, respectivamente. Los gastos variables y ocasionales que se puedan prever cuya ejecución están sujetos al acto administrativo respectivo, se programan en la oportunidad que corresponda; de ser el caso, para efecto de los gastos en materia de personal de naturaleza estacional, con ocasión de cursos de verano, la programación mensual de gastos debe contemplar las obligaciones contractuales respectivas para la atención de las planillas correspondientes durante el período que dure el evento, en el caso de los pliegos que tengan previsto dicho concepto dentro de su crédito presupuestario determinado para el año fiscal.

Cuando se trate de los gastos variables y ocasionales la determinación de las bonificaciones, beneficios y demás conceptos remunerativos (tales como la asignación por 25 y

30 años de servicios, subsidios por fallecimiento y gastos de sepelio y luto y vacaciones truncas, entre otros) que perciben los funcionarios, directivos y servidores, otorgados en base al sueldo, remuneración o ingreso total son calculados en función a la remuneración total permanente.

❖ **Gastos en Pensiones.**

Debe tomar en cuenta las obligaciones de pensiones de enero a diciembre conforme a la resolución otorgada en el marco de la legislación respectiva; dicho rubro de gasto contempla la atención de aguinaldos y gratificaciones de fiestas patrias, navidad y la bonificación de escolaridad que serán otorgados, conjuntamente con la planilla de pensiones los meses de julio, diciembre y febrero, respectivamente. Los gastos variables y ocasionales sujetos al acto administrativo respectivo, se programan en la oportunidad que corresponda.

❖ **Gastos en Bienes (de consumo y de capital). Servicios y Obras.**

Debe tomar en cuenta la atención de las obligaciones conforme a las estipulaciones establecidas en el contrato por concepto de bienes (de consumo y de capital), servicios y obras (y sus respectivos cronogramas de ejecución física), contraídas en el marco de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado; dicho rubro de gasto en servicios, debe contemplar las obligaciones por concepto de tarifas de servicios básicos (luz, agua, teléfono), conforme a una distribución de consumo mensual; asimismo, debe contemplar la oportunidad y cuantía de las obligaciones originadas en los nuevos contratos de bienes, servicios y obras que se deriven del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, de ser el caso, se debe atender los niveles de contrapartida para los proyectos financiados con endeudamiento externo y donaciones, debiendo presentar a la

Dirección Nacional del Presupuesto Público la información correspondiente en el plazo que se establezca para tal efecto.

❖ **Gastos en subvenciones y transferencias financieras entre pliegos.**

Se toma en cuenta la oportunidad y cuantía de las subvenciones y transferencias financieras entre pliegos que se ejecuten de acuerdo al artículo 60° y 75° de la Ley N° 28411, respectivamente. Precisase que para efecto de atender las subvenciones y transferencias financieras entre pliegos, es necesario que las mismas cuenten con el sustento legal de conformidad con los artículos 60° y 75° de la Ley N° 28411. El documento oficial para comprometer el gasto respectivo está constituido por el acto de administración que contiene el monto, oportunidad y el destino de la transferencia de los fondos públicos.

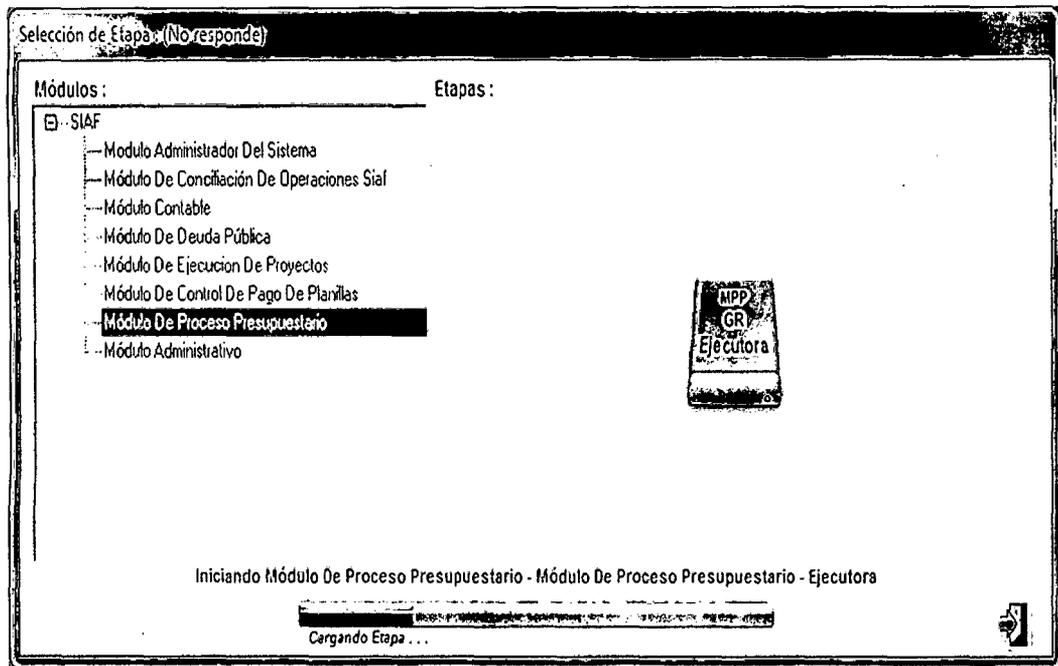
❖ **Otros Gastos.**

Debe contemplar las obligaciones de pagos por concepto de aportes a organismos internacionales.

3.4 MÓDULO DE PROCESO PRESUPUESTARIO:

Es el módulo donde se certifica presupuestalmente para el pago de las obligaciones que la Municipalidad Distrital de Llacanora haya contraído con sus proveedores y terceros, para luego pasar al pago y termino de la obligación contraída.

Cuadro N° 22: Módulo de Proceso Presupuestario.



Fuente: Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público. (SIAF-SP)

3.4.1 EL PRESUPUESTO:

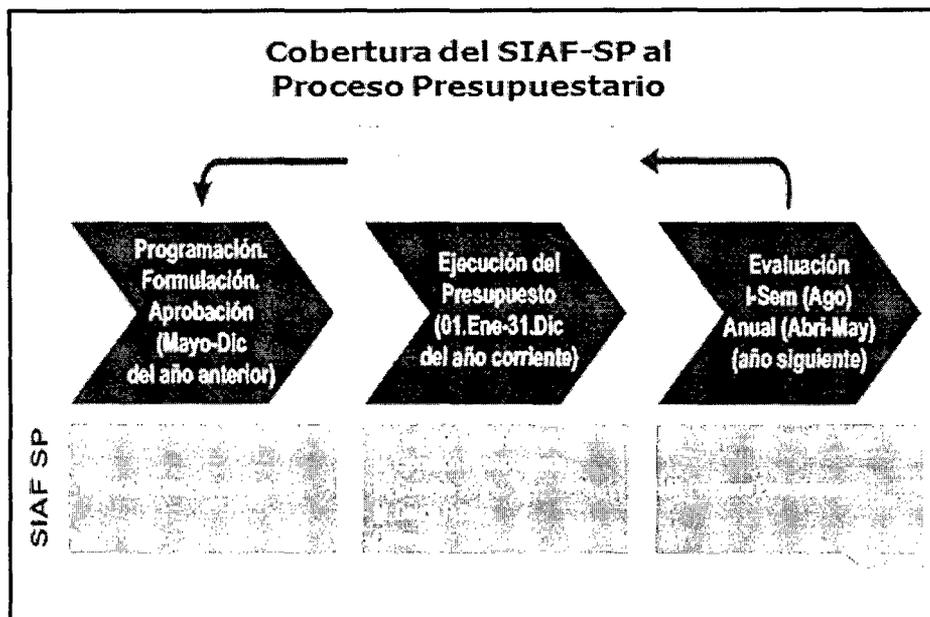
El presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada unidad de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

3.4.2 EL PROCESO PRESUPUESTARIO:

- ❖ **Fases del Proceso Presupuestario:** El proceso presupuestario comprende las fases de **Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto**, de conformidad con la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público - Ley N° 28112. Dichas fases se encuentran reguladas genéricamente por la Ley del Sistema

Nacional de Presupuesto - Ley N° 28411 y complementariamente por las Leyes de Presupuesto del Sector Público y las Directivas que emitan la Dirección Nacional del Presupuesto Público, para dar un conocimiento más profundo de lo que se desarrolla en cada fase mostramos el siguiente gráfico:

Cuadro N° 23: Cobertura del SIAF – SP al Proceso Presupuestario.



Fuente: Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público. (SIAF-SP)

3.4.3 EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA:

❖ Fase de la Ejecución Presupuestaria:

La ejecución presupuestaria, en adelante Ejecución, está sujeta al régimen del presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley General, se inicia el 01 de Enero y culmina el 31 de Diciembre de cada año fiscal. Durante dicho período se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

- ✓ **Ejercicio presupuestario:** Comprende el año fiscal y el periodo de regularización:
 - **Años Fiscal:** Se inicia desde el 01 de Enero y culmina el 31 de Diciembre, se realizan los ingresos y se ejecutan los gastos.

- Periodo de Regularización: En el que se complementa el registro de la información de ingresos y gastos de las entidades sin excepción.

❖ **Modificación Presupuestaria.**

Los montos y las finales de los créditos presupuestarios contenidos en los Presupuestos del Sector Público sólo podrán ser modificados durante el ejercicio presupuestario, mediante:

a) Modificaciones en el Nivel Institucional:

- Transferencia de Partidas, traslados de créditos presupuestarios entre pliegos.
- Créditos Suplementarios, incrementos en créditos presupuestarios autorizados por mayores recursos respecto de los montos establecidos en el presupuesto.

b) Modificaciones en el Nivel Funcional Programático:

- Se efectúan en Presupuesto Institucional de cada Pliego, las habilitaciones y las anulaciones que varíen los créditos presupuestarios aprobados por el Presupuesto Institucional para las actividades y proyectos.

❖ **Certificación del Gasto (Compromiso Anual):** Acto de administración en el que se constata que existen los créditos presupuestarios para atender las obligaciones durante el año fiscal, en la que:

- Garantiza que se cuenta con crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al PÍA (Presupuesto Institucional de Apertura) o al PIM (Presupuesto Institucional Modificado).
- Implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el perfeccionamiento del compromiso y la realización del registro presupuestario.
- Expide a solicitud del responsable del área que ordena el gasto, cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso.
- Es requisito cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso, adjuntándose al respectivo expediente.



CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS PARA LA OBTENCIÓN DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

4.1 PRESENTACIÓN

Este capítulo tiene por propósito analizar los diversos problemas planteados en los Objetivos Específicos, para determinar la forma de solucionar y alcanzar los mismos.

Asimismo tiene como finalidad presentar el proceso que conduce a la demostración de la Hipótesis Propuesta en la Investigación, la misma que es la siguiente:

“Un sistema de control interno deficiente incidió directamente en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013”.

El estudio pretende alcanzar el cumplimiento del Objetivo General y Objetivos Específicos.

4.2 ANÁLISIS DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS:

- 1. Determinar en qué medida las acciones de control interno durante los años 2012 y 2013 se aplicaron en la ejecución presupuestal del gasto público en Municipalidad Distrital de Llacanora. (Objetivo Esp. I)**

El propósito de este objetivo es el determinar en qué medida se aplicaron acciones de control interno durante los años 2012 y 2013 en la Municipalidad Distrital de Llacanora para poder responder a interrogantes relacionadas a la ejecución presupuestal y al gasto público. Se sabe que estas acciones de control interno deben estar compuestas por un conjunto de procedimientos, políticas y planes de organización institucional, los cuales tienen como objetivo asegurar la eficiencia, seguridad administrativa y operativa, así como alentar y supervisar una buena gestión presupuestal y financiera a fin de obtener información oportuna y adecuada, de igual



manera producir una seguridad razonable de poder lograr metas y objetivos en la Ejecución Presupuestal del Gasto.

2. Identificar las causas que limitaron la implementación efectiva del control interno en los procesos de la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora. (Objetivo Esp. II)

En este objetivo se buscará identificar y plantear las causas que limitaron la implementación efectiva del Control Interno en los procesos de la ejecución presupuestal y estas tienen que ver con el cumplimiento de las condiciones básicas de implementar un sistema de control interno así como la normativa misma. Dentro de estas condiciones tenemos:

- a) **Contar con la voluntad política y compromiso de la alta dirección:** Un buen Sistema de Control solo será exitoso si tiene a su favor el compromiso del alcalde, la gerencia y los funcionarios que se encuentren directamente relacionados con la ejecución presupuestal del gasto público.
- b) **Constituir un Equipo de articulación:** Que se encuentre integrados por los funcionarios y/o servidores a los cuales se encargará la coordinación del proceso de implementación de una Oficina que se encargue del Control Interno.
- c) **Contar con un plan de Implementación:** Que sirva como instrumento guía para el ordenamiento de acciones o actividades correlacionadas y organizadas para su manejo de Control, con el apoyo de un cronograma y el monitorio del cumplimiento de metas permitiendo el logro de los compromisos para la ejecución del gasto público.
- d) **Hacer una difusión Interna previa a la Implementación:** A través de la realización de talleres o eventos similares de capacitación como objetivo de dar a conocer la importancia de las acciones que se van a llevar en el marco de la ejecución presupuestal con la finalidad de sensibilizar y generar compromiso en los servidores públicos.
- e) **Contar con suficiente presupuesto:** Dar primordial importancia cada año a la programación y priorización del gasto público para la implementación de un ambiente de Control Interno, considerando que



no son acciones complejas de implementar, de igual modo no generan mayores costos pues se puede lograr con los recursos humanos y materiales disponibles y que con facilidad se pueden establecer en un corto plazo.

3. Analizar la incidencia de implementar los componentes del sistema de control interno en los procesos de la ejecución presupuestaria en la Municipalidad Distrital de Llacanora. (Objetivo Esp. III)

Entiéndase que los componentes del Control Interno son un conjunto de Planes, Métodos, procedimientos y otras medidas para ofrecer seguridad a que se logren los objetivos del Control Interno; es necesario señalar lo siguiente:

- a) **Ambiente de Control:** En los procesos de la Ejecución Presupuestal, el ambiente de control se puede considerar como óptimo, ya que permite la integración del personal, la formación de los valores éticos y la asignación de autoridad y responsabilidad.
- b) **Evaluación del Riesgo:** Los riesgos son mínimos, existiendo solo cuando hay cambio de personal por razones de servicio y este no se encuentre capacitado; ni en el logro de los objetivos del Control Interno.
- c) **Actividad de Control Gerencial:** Está referidas a las acciones que realiza el personal para cumplir diariamente con las funciones asignadas, las mismas que son favorables ya que se efectúan revisiones de desempeño de las labores, el procesamiento de la información computarizada y los controles relativos a la protección y seguridad del gasto público.
- d) **Sistema de Información y Comunicación:** el Sistema de Información y Comunicación es bastante positivo, el mismo que ha sido mejorado últimamente en el Sector Público por el Sistema Integrado de Información Financiera (SIAF – SP) accesible para todos los usuarios en las áreas de Programación y Presupuesto así



como las demás áreas que tengan una relación estrecha con la ejecución de gasto.

- e) **Actividades de Monitoreo o Supervisión:** Están referidas a los procesos de evaluación de calidad de Control Interno, permite al sistema reaccionar en forma inmediata, cambiando las circunstancias cuando así lo requieran. También sirve para la identificación de controles débiles, insuficientes e innecesarios. Este se lleva a cabo con buenos resultados en la ejecución presupuestal del gasto público.

4. Identificar los resultados de aplicar acciones correctivas oportunas de control interno en los procesos de ejecución presupuestal del gasto en la Municipalidad Distrital de Llacanora. (Objetivo Esp. IV)

Entiéndase por acciones correctivas de control interno a los mecanismos que permiten enmendar lo errado y las desviaciones que se hubieran producido solucionándolas en forma inmediata, rehaciendo los planes, modificándose las metas programadas, etc. Por lo expuesto, este último objetivo específico busca identificar cuáles fueron los resultados de aplicar estas acciones correctivas de control en los procesos de ejecución presupuestal, y en su efecto si estos se traducen en el rendimiento porcentual disminuido en el año 2013 de 5.9% de la ejecución presupuestal.

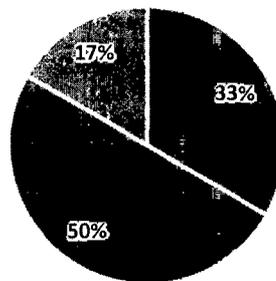
4.3 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS EN LA PRUEBA DE CAMPO:

A continuación se indica el análisis de las respuestas obtenidas en la encuesta aplicada a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora, que constituye la muestra de la presente investigación.

1. ¿En la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013, se dispusieron de Manuales de políticas (MOF), planes estratégicos, planes operativos y presupuestos para realizar la gestión institucional?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Si se dispuso	10	33%
b) No se dispuso	15	50%
c) No sabe / No opina	5	17%
TOTAL	30	100%

¿En la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013, se dispusieron de Manuales de políticas (MOF), planes estratégicos, planes operativos y presupuestos para realizar la gestión institucional?



- a) Si se dispuso
- b) No se dispuso
- c) No sabe / No opina

Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

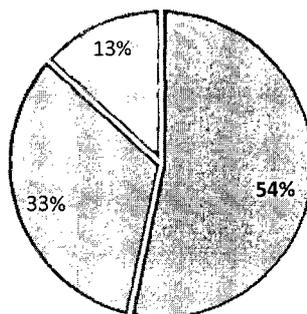
INTERPRETACIÓN:

Como se puede observar los resultados que se muestran del presente gráfico se deduce que, el 50% de los funcionarios entrevistados afirman que en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013 no se dispuso de manuales de políticas como es el caso de Manual Organizacional de Funciones (MOF), tampoco no se contó con un plan operativo y el Cuadro Analítico de Personal (CAP), debido a que son documentos que han sido presupuestados pero que aún no son oficialmente aprobados por el Alcalde, lo cual no permite determinar la influencia de los mecanismos de control y por lo tanto afecta la gestión institucional, el 33% señala que si se ha dispuesto un Plan de Desarrollo Concertado (PDC) donde se establece su misión, visión, objetivos estratégicos, planes y presupuestos para realizar la gestión institucional, y el 17% restante señala no saber y no opinar.

2. ¿En la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013, se dispusieron Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar la gestión de sus actividades institucionales?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Si se dispuso	16	53%
b) No se dispuso	10	33%
c) No sabe / No opina	4	13%
TOTAL	30	100%

¿En la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013, se dispusieron Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar la gestión de sus actividades institucionales?



- a) Si se dispuso
- b) No se dispuso
- c) No sabe / No opina

Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

INTERPRETACIÓN:

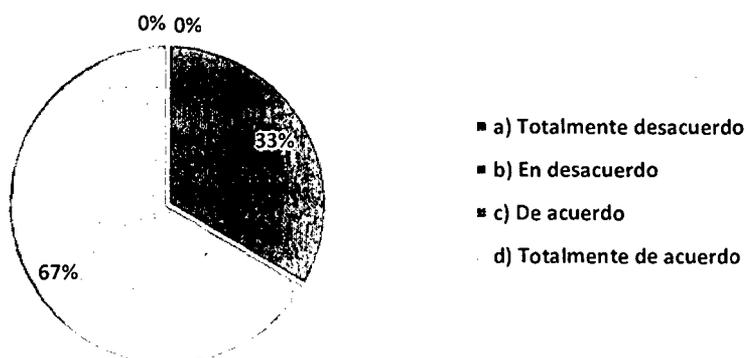
En la Municipalidad Distrital de Llacanora, el 54% manifestó que durante los años 2012 y 2013 si se dispuso de Memorias Anuales, Estados Financieros y rendición de cuentas de los ingresos y gastos, los mismos que a su vez son publicados por la Gerencia o el Titular de la Municipalidad en la página web de la Contraloría General de la República los 31 de mayo de cada año de acuerdo a la Directiva N°04-2007-CG/GDES³³, el 33% señala que no se dispuso de estos documentos como es el caso del reglamento de organización y funciones (ROF) que al igual que el MOF, aún no se encuentra oficialmente aprobado por el Alcalde, y el 13% restante opina no saber ni opinar al respecto.

³³ Directiva Rendición de Cuentas de los Titulares N°04-2007-CG/GDES Su presentación se realiza a través Sistema "Rendición" disponible en el Portal de la Contraloría (www.rendiciondecuentas.gob.pe). Para ingresar a este aplicativo, previamente el titular designará al responsable de registrar la información y solicitará a la Contraloría el usuario y contraseña que lo acredita como operador del sistema. Una vez concluido el registro via internet, el titular deberá remitir un oficio dirigido a la Contraloría adjuntando el informe debidamente rubricado.

3. ¿Fue necesario que la Municipalidad Distrital de Llacanora, contara y utilizara activamente los documentos antes indicados para ejecutar los recursos presupuestados, así como para llevar a cabo el control de los mismos durante los años 2012 y 2013?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Totalmente desacuerdo	0	0%
b) En desacuerdo	0	0%
c) De acuerdo	10	33%
d) Totalmente de acuerdo	20	67%
TOTAL	30	100%

¿Fue necesario que la Municipalidad Distrital de Llacanora, contara y utilizara activamente los documentos antes indicados para ejecutar los recursos presupuestados, así como para llevar a cabo el control de los mismos durante los años 2012 y 2013?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

INTERPRETACIÓN:

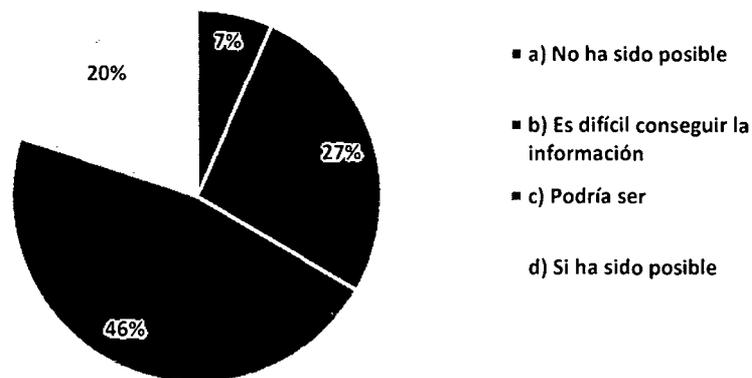
Hoy en día, se hace muy necesario tener este tipo de documentos como el MOF, ROF, CAP³⁴, etc., no solo porque todas las certificaciones de calidad lo requieran, sino porque su uso interno y diario minimiza los conflictos de las áreas de la municipalidad, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden y el control interno que demanda. El 100% de los entrevistados manifiestan que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013 debía disponer de estos documentos para ejecutar eficientemente los recursos presupuestados refiriéndose a una estructura organizacional adecuada como pilar para poder contribuir con el logro de los objetivos institucionales.

³⁴ MOF: Manual de Organización y Funciones.
 ROF: Reglamento de Organización y Funciones.
 CAP: Cuadro Analítico de Personal.

4. ¿En el tiempo que labora, le ha sido posible que pueda conocer, comprender y ejecutar adecuadamente las componentes y acciones correctivas del control interno en el proceso de la ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013 en la Municipalidad de Llacanora?

Respuestas	Frecuencia	%
a) No ha sido posible	2	7%
b) Es difícil conseguir la información	8	27%
c) Podría ser	14	47%
d) Si ha sido posible	6	20%
TOTAL	30	100%

¿En el tiempo que labora, le ha sido posible que pueda conocer, comprender y ejecutar adecuadamente las componentes y acciones correctivas del control interno en el proceso de la ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013 en la Municipalidad de L



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

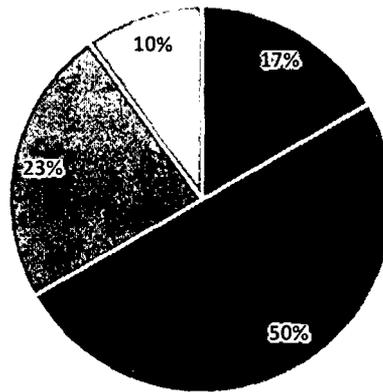
INTERPRETACIÓN:

Del cuadro y el gráfico anteriores, se aprecia que el 46% manifestó que durante el periodo que labora podría ser posible haber conocido, comprendido y ejecutar adecuadamente los componentes y acciones correctivas del control interno en el proceso de la ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013, el 27% señala que es difícil conseguir la información suficiente lo cual muestra que aún existen algunos vacíos que no se tienen claros, el 20% manifiesta que si ha sido posible comprender y conocer pero no aplicar es decir, que los funcionarios no ha orientado las actividades administrativas a los componentes de control interno y acciones correctivas en los procesos de la ejecución presupuestal totalmente, y el 8% de los funcionarios durante el tiempo que están laborando señalan que no les ha sido posible conocer, comprender y ejecutar adecuadamente los componentes de control interno y acciones correctivas en los procesos de la ejecución presupuestal.

5. ¿De qué manera cree usted que incidió el control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Indirectamente	5	17%
b) Poco directo	15	50%
c) Regularmente directo	7	23%
d) Directamente	3	10%
TOTAL	30	100%

¿De qué manera cree usted que incidió el control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?



- a) Indirectamente
- b) Poco directo
- c) Regularmente directo
- d) Directamente

Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

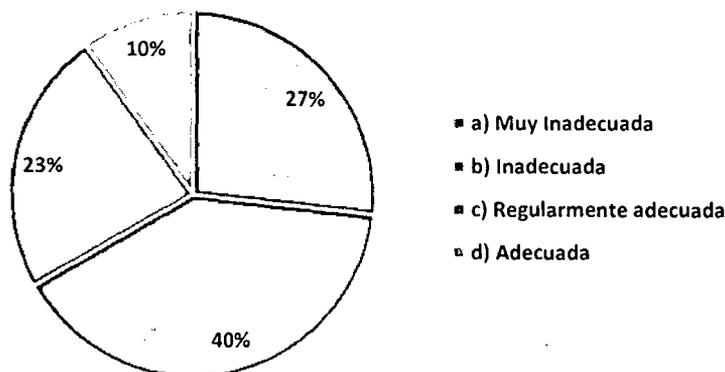
INTERPRETACIÓN:

El 50% de los funcionarios encuestados coinciden que durante los años 2012 y 2013 el control interno incidió de una manera poco directa en la ejecución presupuestal del gasto público, el 23% asume que el control interno incidió de una manera regularmente directo en la ejecución presupuestal del gasto público, el 17% señala que el control interno incidió indirectamente con la ejecución presupuestal y finalmente el 10% señala que el control interno incidió directamente en la ejecución presupuestal.

6. De acuerdo a los resultados publicados por el MEF, durante el año 2012 el gasto público se ejecutó en un 70.4% y durante el año 2013 se ejecutó en un 64.5%. Cree Ud. que esta disminución en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora es consecuencia de aplicar acciones de control interno de manera:

Respuestas	Frecuencia	%
a) Muy Inadecuada	8	27%
b) Inadecuada	12	40%
c) Regularmente adecuada	7	23%
d) Adecuada	3	10%
TOTAL	30	100%

Cree Ud. que esta disminución en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora es consecuencia de aplicar acciones de control interno de manera:



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

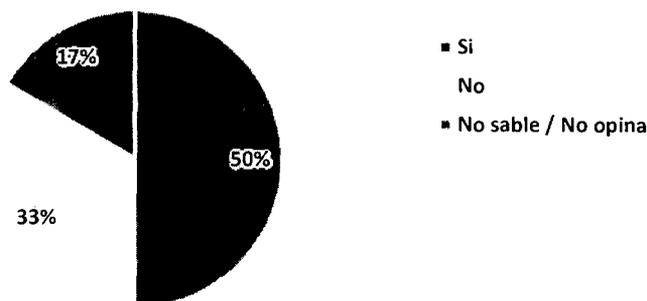
INTERPRETACIÓN:

En relación a los a los resultados publicados por el Ministerio de Economía y Finanzas, se obtuvo que el 40% de los investigados manifestaron que la disminución de la ejecución del gasto público es consecuencia de aplicar acciones de control interno de manera inadecuada, pues en muchas ocasiones se ha producido la ausencia de presupuesto para determinados gastos prioritarios complicando y modificando frecuentemente la asignación del presupuesto en el SIAF-SP, el 27% señalan esta disminución de la ejecución del gasto para el año 2013 es por aplicar acciones de control interno de manera muy inadecuada debido a la falta de un análisis y criterio en la distribución y priorización del gasto, el otro 23% considera que se aplicó acciones de control interno de manera regularmente adecuada y el 10% considera que se aplicaron acciones de control interno de manera adecuada.

7. A su parecer, cree usted que existieron deficiencias en el proceso de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?

Respuestas	Frecuencia	%
Si	15	50%
No	10	33%
No sabe / No opina	5	17%
TOTAL	30	100%

¿A su parecer, cree usted que existieron deficiencias en el proceso de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

INTERPRETACIÓN:

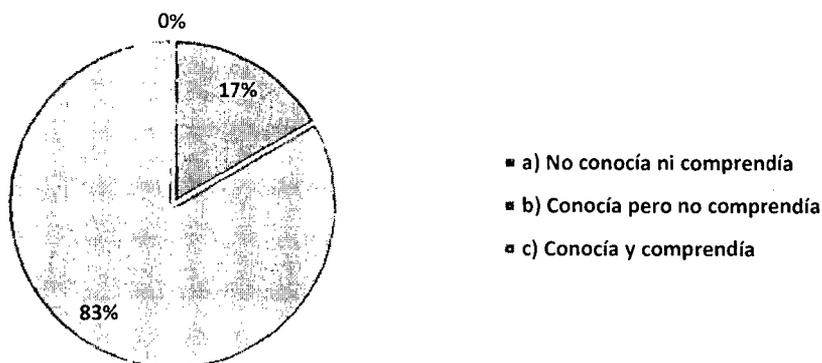
Los entrevistados en un 50% aceptan que durante los años 2012 y 2013 si existieron deficiencias en los procesos de la ejecución presupuestal, un 33% dice que no existieron deficiencias en los procesos de la ejecución presupuestal y un 17% no sabe no opina sobre la situación preguntada.

En esta parte se debe destacar que los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora aceptan que si existieron deficiencias, las mismas que están en posición de solucionarlas para beneficio de la gestión y la misma población, mediante la elaboración de un diagnostico situacional y la aplicación de nuevos mecanismos y componentes de control interno.

8. ¿Se conoció y comprendió la importancia de compatibilizar los componentes del control interno para entidades del sector público con los procesos de la ejecución presupuestaria para mejorar la capacidad del gasto durante los años 2012 y 2013?

Respuestas	Frecuencia	%
a) No conocía ni comprendía	0	0%
b) Conocía pero no comprendía	5	17%
c) Conocía y comprendía	25	83%
TOTAL	30	100%

¿Se conoció y comprendió la importancia de compatibilizar los componentes del control interno para entidades del sector público con las normas del proceso de la ejecución presupuestaria para mejorar la capacidad del gasto durante los años 2012 y 2013?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

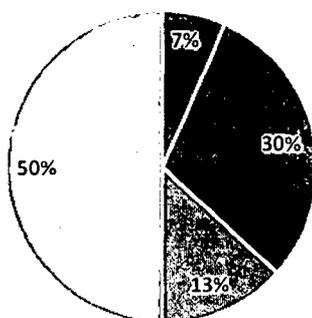
INTERPRETACIÓN:

Durante los años 2012 y 2013, el 83% de los funcionarios entrevistados manifestaron que durante estos años si se conoció y comprendió la importancia de compatibilizar los componentes del control interno para entidades del sector público con los procesos de la ejecución presupuestaria para mejorar la capacidad del gasto y el 17% de los funcionarios si conocía pero no comprendía como aplicar e implementar los componentes del control interno en la ejecución presupuestaria para mejorar la capacidad del gasto público.

9. Cree usted que si se habría utilizado adecuadamente los componentes de control interno (ambiente de control, evaluación de riesgos, control gerencial, información y comunicación y supervisión) durante los años 2012 y 2013 de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General de la Republica para implementar en los gobiernos locales, en la Municipalidad Distrital de Llacanora:

Respuestas	Frecuencia	%
a) No hubiera causado ningún efecto positivo o negativo en la ejecución presupuestal del gasto público	2	7%
b) Posiblemente habrían causado algún efecto positivo en la ejecución presupuestal del gasto público	9	30%
c) Hubiera apoyado paralelamente a la ejecución presupuestal del gasto público	4	13%
d) Hubiera mejorado la capacidad del gasto e incrementado la ejecución presupuestal del gasto público	15	50%
TOTAL	30	100%

Cree usted que si se habría utilizado adecuadamente los componente de control interno (ambiente de control, evaluación de riesgos, control gerencial, información y comunicación y supervisión) durante los años 2012 y 2013 de acuerdo a lo establecido por la



- a) No hubiera causado ningún efecto positivo o negativo en la ejecución presupuestal del gasto público
- b) Posiblemente habrían causado algún efecto positivo en la ejecución presupuestal del gasto público
- c) Hubiera apoyado paralelamente a la ejecución presupuestal del gasto público
- d) Hubiera mejorado la capacidad del gasto e incrementado la ejecución presupuestal del gasto público

Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

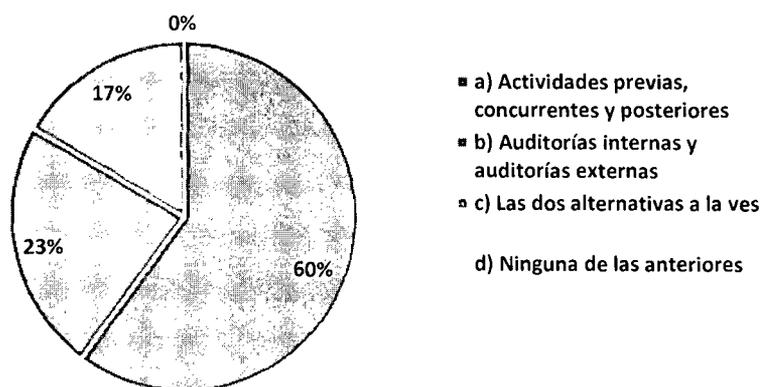
INTERPRETACIÓN:

Se sabe que el uso de los componentes del control interno facilita su implementación en las entidades del Estado, contribuyendo a una evaluación ordenada, uniforme e integral por parte de todos los funcionarios y autoridades involucrados. De acuerdo a la presente pregunta, el 50% de los funcionarios manifiesta que con el adecuado uso de los componentes del control interno durante los años 2012 y 2013 si se hubiera mejorado la capacidad del gasto público e incrementado la ejecución presupuestal del gasto, el 30% señala que posiblemente habría causado algún efecto positivo en la ejecución de gasto, el 13% señala que hubiera apoyado paralelamente a la ejecución del gasto, y el 7% restante señala que no hubiera causado ningún efecto en la ejecución presupuestal.

10. ¿Qué tipo de mecanismo de control se debió aplicar en la Municipalidad Distrital de Llacanora para evaluar el proceso de ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Actividades previas, concurrentes y posteriores	18	60%
b) Auditorías internas y auditorías externas	7	23%
c) Las dos alternativas a la ves	5	17%
d) Ninguna de las anteriores	0	0%
TOTAL	30	100%

¿Qué tipo de mecanismo de control se debió aplicar en la Municipalidad Distrital de Llacanora para evaluar el proceso de ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

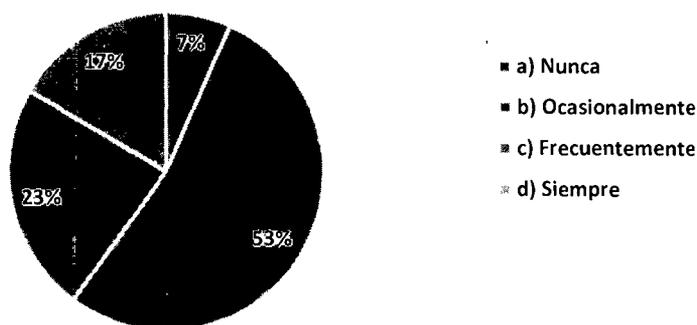
INTERPRETACIÓN:

Haciendo referencia a los mecanismos de Control, el 60% de los entrevistados manifiesta que durante los años 2012 y 2013 se debió aplicar actividades previas (antes de) para evitar incidentes, anticipándose a los problemas que pudieran presentarse en los procesos de la ejecución presupuestal y controlar mejor la capacidad del gasto con el objeto de garantizar mayor eficiencia, además debía ser Concurrente (durante), es decir, corrigiendo los problemas conforme estos se iban presentando en los procesos de la ejecución presupuestal y a su vez posteriores como sensores de errores y desviaciones formulando acciones correctivas en los procesos de ejecución presupuestal. El 23% opta por auditorías internas y auditorías externas para el mejor manejo del control y el 17% señala que ambas alternativas hubieran sido excelentes mecanismos para poder evaluar con mayor facilidad los procesos de la ejecución presupuestal.

11. ¿Considera usted que existió durante los años 2012 y 2013 un ambiente de control que cultivó la responsabilidad de la rendición de cuentas oportunas sobre cómo se estaba ejecutando el gasto público?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Nunca	2	7%
b) Ocasionalmente	16	53%
c) Frecuentemente	7	23%
d) Siempre	5	17%
TOTAL	30	100%

¿Considera usted que existió durante los años 2012 y 2013 un ambiente de control que cultivó la responsabilidad de la rendición de cuentas oportunas sobre cómo se estaba ejecutando el gasto público?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

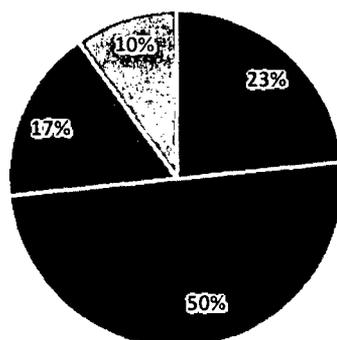
INTERPRETACIÓN:

Entendiendo que para cultivar un ambiente de control interno que garantice una eficiente ejecución presupuestal, se debe contar con entorno organizacional favorable para el desarrollo de sus actividades, contar con una cultura de valores, conductas y reglas que sensibilicen a los miembros de la entidad, estableciendo una cultura de control interno. En cuanto a la existencia de un ambiente de control que haya forjado la responsabilidad de la rendición de cuentas oportunas sobre cómo se estaba ejecutando el gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013, el 53% del personal considera que se realizó ocasionalmente, el 23% del personal considera que se realizó frecuentemente, y el 17% señala que siempre ha existido un ambiente de control que incentivó a la rendición de cuentas sobre el grado de capacidad del gasto y la manera en cómo se está manejando la ejecución del gasto público de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General de la República, el 7% opina que nunca ha existido un ambiente de control que cultive la responsabilidad de la rendición de cuentas oportunas.

12. ¿En qué medida se aplicaron durante los años 2012 y 2013 acciones de control interno en la programación del compromiso anual (PCA) de la ejecución del gasto público?

Respuestas	Frecuencia	%
a) En una medida nada significativa	7	23%
b) En una medida medianamente significativa	15	50%
c) En una medida significativa	5	17%
d) En una medida muy significativa	3	10%
TOTAL	30	100%

¿En qué medida se aplicaron durante los años 2012 y 2013 acciones de control interno en la programación de compromiso anual (PCA) de la ejecución del gasto público



- a) En una medida nada significativa
- b) En una medida medianamente significativa
- c) En una medida significativa
- d) En una medida muy significativa

Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

INTERPRETACIÓN:

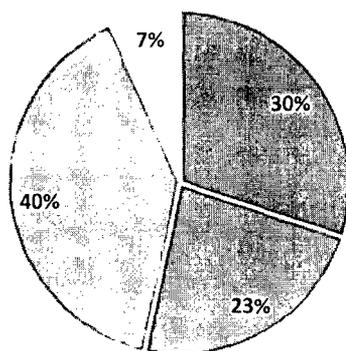
Se sabe que la Programación de Compromiso Anual (PCA) es un instrumento de programación del gasto público de corto plazo que permite la constante compatibilización de la programación del presupuesto autorizado con el marco macroeconómico multianual.

Durante los años 2012 y 2013, el 50% de los funcionarios opina que en la programación del compromiso anual (PCA) se aplicaron acciones de control interno en una medida medianamente significativa, es decir no se tomó en cuenta, en muchas ocasiones, la capacidad de financiamiento de cada año fiscal respectivo y el control adecuado que se ameritaba asignar, el 23% opina que se aplicaron acciones de control interno en una medida nada significativa, el 17%, manifiesta se aplicaron acciones de control interno en una medida significativa, y el 10% opina que se aplicaron acciones de control interno en una medida muy significativa pues siempre se tomó en cuenta las debidas autorizaciones del nivel de gasto destinadas a atender los gastos rígidos, las obligaciones de devienen de años fiscales precedentes conforme a la normatividad vigente, etc.

13. ¿Cuáles de las siguientes alternativas podrían ser la causa principal que limitó la implementación del control interno en los procesos de la ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Falta de presupuesto	9	30%
b) Falta de capacitación del personal	7	23%
c) Voluntad política	12	40%
d) Aspectos normativos	2	7%
TOTAL	30	100%

¿Cuáles de las siguientes alternativas podrían ser la causa principal que limitó la implementación del control interno en los procesos de la ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013?



- a) Falta de presupuesto
- b) Falta de capacitación del personal
- c) Voluntad política
- d) Aspectos normativos

Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

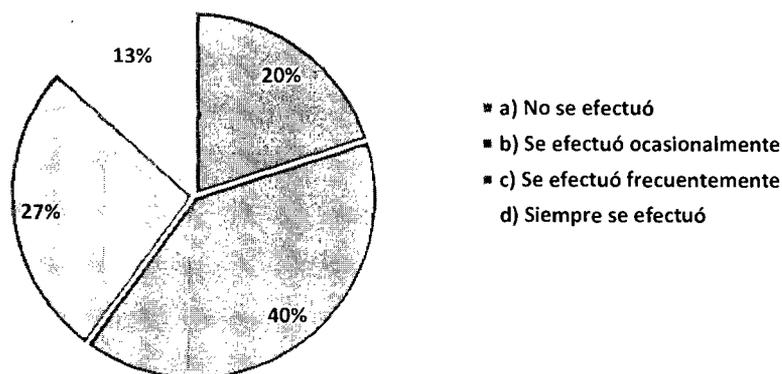
INTERPRETACIÓN:

Sobre las causas que limitaron la implementación efectiva de un sistema de control interno en los procesos de la ejecución presupuestal de gasto público, el 40% del personal encuestado opina que la causa principal es por voluntad, intereses políticos y falta de compromiso de la alta dirección, es decir por las decisiones tomadas de las mismas autoridades y funcionarios quienes son los responsables directos del manejo de la gestión y el rendimiento de la ejecución presupuestal. El alcalde como representante de la Municipalidad no tomó la debida y suficiente importancia de orientar a que las actividades y programas de desarrollo económico y social al cumplimiento de los objetivos, el 30% del personal encuestado opina que la causa principal es por no contar con suficiente presupuesto para la implementación de un control interno, el 23% señala que no hubo una adecuada capacitación al personal que se encargue de cumplir con la normativa aplicable a la entidad y sus operaciones, y por último el 7% señala que fue por aspectos normativos que no tomó el control interno en su sentido más amplio, entendiéndose que sin ello en los procesos de la ejecución presupuestal se constituyó el riesgo de disminuir la capacidad del gasto público.

14. ¿Se efectuó un control gerencial que hiciera el seguimiento al cumplimiento de las metas programadas durante la priorización y la certificación del gasto público?

Respuestas	Frecuencia	%
a) No se efectuó	6	20%
b) Se efectuó ocasionalmente	12	40%
c) Se efectuó frecuentemente	8	27%
d) Siempre se efectuó	4	13%
TOTAL	30	100%

¿Se efectuó un control gerencial que hiciera el seguimiento al cumplimiento de las metas programadas durante la priorización y la certificación del gasto público?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

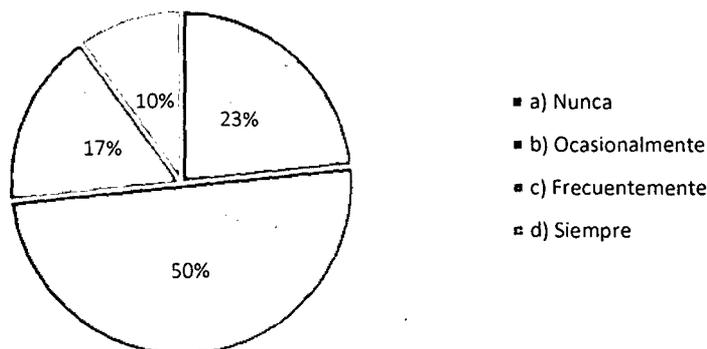
INTERPRETACIÓN:

El 40% manifiesta que la Municipalidad Distrital de Llacanora efectuó ocasionalmente acciones de control gerencial, es decir acciones de verificaciones y conciliaciones antes, durante y después de realizar alguna acción o tomar una decisión en relación a las metas programadas durante la priorización y la certificación de gasto público, el 27% opina que estas actividades de control gerencial se efectuaron frecuentemente, el otro 20% señala que no se efectuó actividades de control gerencial, y el 13% restante señala que siempre se ha efectuado un control gerencial que se encargó del cumplimiento de las metas programadas durante la priorización y la certificación de gasto público. Lo cual aclara que aún no ha habido una participación de los propios funcionarios en fomentar procesos que permitan prever los riesgos que puedan inhibir el cumplimiento de las metas en la ejecución presupuestal.

15. ¿En coordinación con la Oficina de Programación y Presupuesto, para la certificación de cualquier gasto, se verificó y evaluó preventivamente si existía el presupuesto suficiente y necesario para su ejecución?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Nunca	7	23%
b) Ocasionalmente	15	50%
c) Frecuentemente	5	17%
d) Siempre	3	10%
TOTAL	30	100%

¿En coordinación con la Oficina de Programación y Presupuesto, para la certificación de cualquier gasto, se verificó y evaluó preventivamente si existía el presupuesto suficiente y necesario para su ejecución?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

INTERPRETACIÓN:

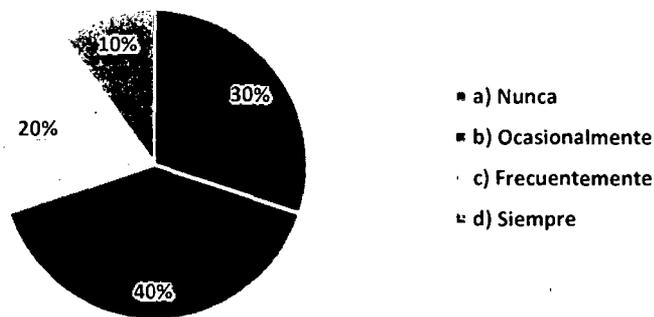
Respecto para la certificación de cualquier gasto, el 50% manifiesta que se realizaba ocasionalmente una verificación y evaluación previa en coordinación con la Oficina de Programación y Presupuesto con el objeto de identificar el presupuesto suficiente y necesario para su ejecución, el 23% menciona que nunca se realizó coordinaciones previas con la Oficina de Programación y Presupuesto para certificar cualquier gasto sobre todo gastos corrientes menos a 3 UITs³⁵ como es el caso de adquisición de combustible, servicios de mantenimiento y reparación, servicios de terceros, útiles de escritorios, etc. El 17% señala que frecuentemente se realizaba las respectivas coordinaciones y el 10% manifestó que siempre se hicieron las coordinaciones para evaluar y verificar previamente la existencia de presupuesto para la ejecución de cualquier gasto. Motivo por el cual se deduce que esta falta de coordinación con la Oficina de Programación y Presupuesto se debió corregir con tiempo para evitar desajustes en el marco presupuestal de la Municipalidad Distrital de Llacanora.

³⁵ UIT: Unidad Impositiva Tributarias, según el Ministerio de Economía y Finanzas para el año 2012 su valor se fijó a S/.3650.00 nuevos soles, y para el año 2013 su valor ascendió en S/.3700.00 nuevos soles.

16. ¿Para poder realizar las fases de la ejecución del gasto (compromiso, devengado y girado) se han identificado y evaluado factores de riesgo que podían afectar a la distribución del gasto público?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Nunca	9	30%
b) Ocasionalmente	12	40%
c) Frecuentemente	6	20%
d) Siempre	3	10%
TOTAL	30	100%

¿Para poder realizar las fases de la ejecución del gasto (compromiso, devengado y girado) se han identificado y evaluado factores de riesgo que podían afectar a la distribución del gasto público?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

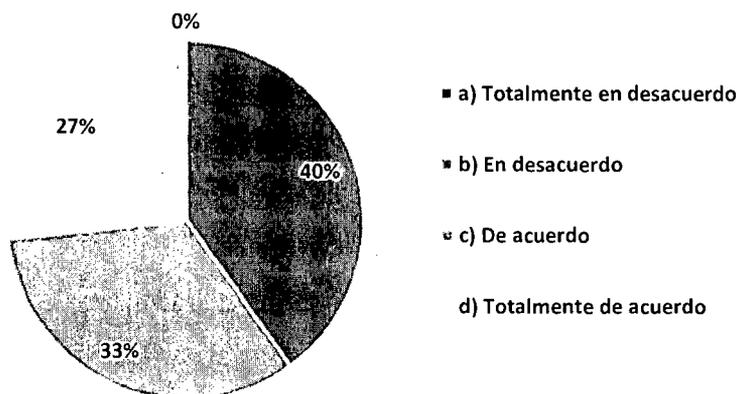
INTERPRETACIÓN:

En cuanto a una evaluación de factores que podían afectar la distribución de gasto público y el cumplimiento de metas programadas, el 40% confirma que ocasionalmente se evaluaban estos factores de riesgo, el 30% señala que nunca se evaluó factores de riesgo en la distribución de gasto, el 20% opina que se realizó frecuentemente y el 10% manifiesta que siempre se identificaron eventos de riesgo que podía afectar a la distribución del gasto público.

17. ¿Se puede decir que la evaluación de los documentos de la ejecución presupuestal, constituyó elementos de evidencia en la ejecución del gasto público?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Totalmente en desacuerdo	0	0%
b) En desacuerdo	12	0%
c) De acuerdo	10	33%
d) Totalmente de acuerdo	8	67%
TOTAL	30	100%

¿Se puede decir que la evaluación de los documentos de la ejecución presupuestal, constituyó elementos de evidencia en la ejecución del gasto público?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

INTERPRETACIÓN:

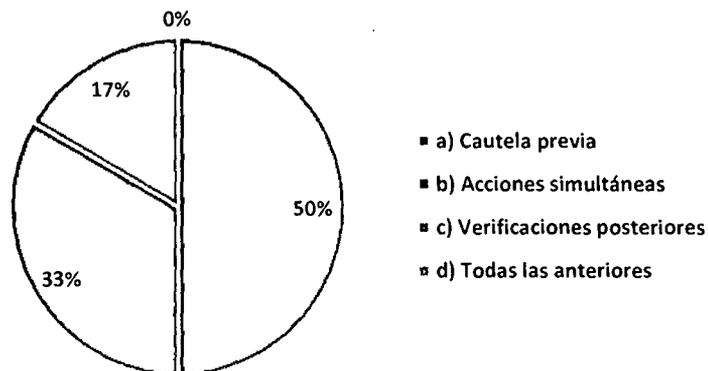
El 40% está en desacuerdo por cuanto muchas veces los documentos son fraguados, adulterados, etc.; por lo cual tendría que aplicarse otros elementos para determinar la evidencia, el 27% de los funcionarios entrevistados señalan que están totalmente de acuerdo que la evaluación de los documentos de la ejecución presupuestal registrados en el SIAF-SP constituyeron como elementos de evidencia suficiente de la ejecución y capacidad del gasto público, y el 33% está de acuerdo que la evaluación de los documentos de ejecución si constituyen evidencia en la ejecución del gasto.



18. Considerando que los documentos podrían adulterarse, ¿qué acciones de control se tuvo que aplicar para disponer de un proceso de ejecución presupuestal transparente?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Cautela previa	15	50%
b) Acciones simultáneas	10	33%
c) Verificaciones posteriores	5	17%
d) Todas las anteriores	0	0%
TOTAL	30	100%

Considerando que los documentos podrían adulterarse, ¿qué acciones de control se tuvo que aplicar para disponer de un proceso de ejecución presupuestal transparente?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

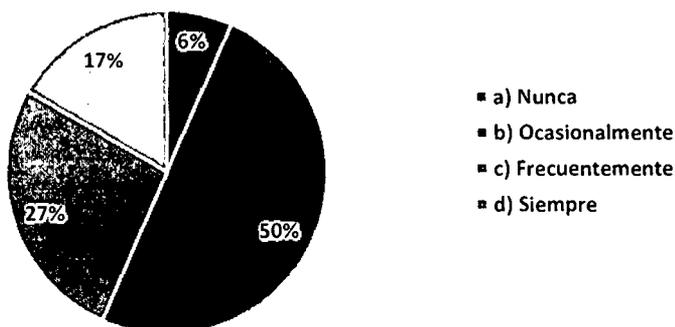
INTERPRETACIÓN:

Haciendo referencia a los tipos de Control que existen, el 50% de los entrevistados manifiesta que debió aplicar acciones de cautela previo o un Control Previo (antes de) para controlar mejor la capacidad del gasto con el objeto de garantizar mayor transparencia, por otro lado el 33% restante opta que debió aplicarse acciones simultaneas o un Control Concurrente (durante), es decir, corrigiendo los problemas conforme estos se vayan presentando en los procesos de la ejecución presupuestal, y el 17% señala que se debió aplicar verificaciones posteriores (después) como sensor de errores y desviaciones formulando acciones correctivas en los procesos de ejecución presupuestal.

19. ¿Para la certificación de los compromisos del gasto público durante los años 2012 y 2013 se realizaron actividades de prevención y monitoreo?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Nunca	2	7%
b) Ocasionalmente	15	50%
c) Frecuentemente	8	27%
d) Siempre	5	17%
TOTAL	30	100%

¿Para la certificación de los compromisos del gasto público durante los años 2012 y 2013 se realizaron actividades de prevención y monitoreo?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

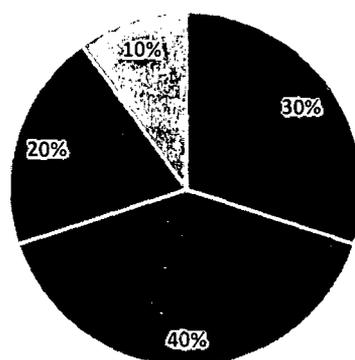
INTERPRETACIÓN:

Para la certificación de los compromisos del gasto público durante los años 2012 y 2013, el 50% manifiesta que ocasionalmente se realizaron actividades de prevención y monitoreo, el 27% opina que frecuentemente se realizaron actividades de prevención haciendo seguimiento a los resultados y compromisos del gasto público a fin de adoptar acciones correctivas, el 17% opina que siempre se adoptaron acciones de prevención.

20. ¿Cómo se debió organizar en la municipalidad el sistema de control interno durante los años 2012 y 2013, para que contribuya con el proceso de la ejecución presupuestal del gasto público?

Respuestas	Frecuencia,	%
a) Organizándose estratégicamente	9	30%
b) Aplicando los componentes de control del sector público	12	40%
c) Aplicando acciones correctivas	6	20%
d) Todas las anteriores	3	10%
TOTAL	30	100%

¿Cómo se debió organizar en la municipalidad el sistema de control interno durante los años 2012 y 2013, para que contribuya con el proceso de la ejecución presupuestal del gasto público?



- a) Organizándose estratégicamente
- b) Aplicando los componentes de control del sector público
- c) Aplicando acciones correctivas
- d) Todas las anteriores

Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

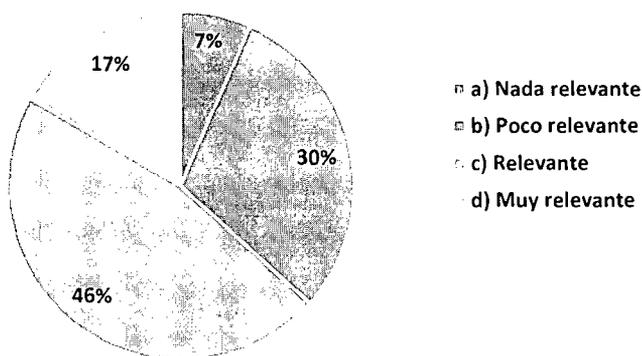
INTERPRETACIÓN:

En esta respuesta el 100% en forma tácita está aceptando que el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Llacanora tiene deficiencias, especialmente en lo concerniente a un sistema de control interno en los procesos de ejecución presupuestal; por tanto está de acuerdo que dicho sistema debe organizarse en base a los objetivos, misión, visión de la entidad, aplicar adecuadamente los componentes de control interno para el sector público, aplicar las acciones correctivas y también tener en cuenta la ética de los funcionarios, la prudencia en la toma de decisiones y la transparencia en la utilización de los recursos.

21. Cree usted que, para poder corregir cualquier acción y decisión errónea, la aplicación de acciones correctivas en la ejecución presupuestal del gasto durante los años 2012 y 2013 se habría tenido un resultado:

Respuestas	Frecuencia	%
a) Nada relevante	2	7%
b) Poco relevante	9	30%
c) Relevante	14	47%
d) Muy relevante	5	17%
TOTAL	30	100%

Cree usted que, para poder corregir cualquier acción y decisión errónea, la aplicación de acciones correctivas en la ejecución presupuestal del gasto durante los años 2012 y 2013 se habría tenido un resultado:



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

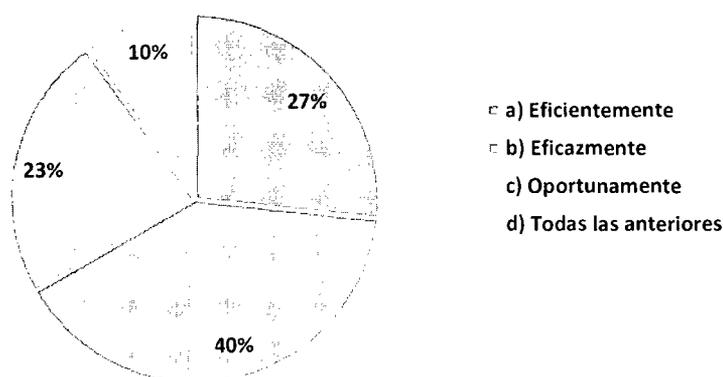
INTERPRETACIÓN:

Para poder corregir cualquier acción y decisión errónea, la aplicación de acciones correctivas en la ejecución presupuestal del gasto durante los años 2012 y 2013, el 46% de los funcionarios opina que habría tenido un resultado relevante pues se habría corrigiendo las posibles desviaciones que se hubieran producido, rehaciendo y modificando las actividades. Estas acciones correctivas se hubieran materializado cuando se detectaron errores o desviaciones en labores que viene realizando el personal, solucionándose en forma inmediata, el 30% manifiesta que estas acciones hubieran tenido un resultado poco relevante en la ejecución presupuestal de gasto, el 17% opina que si hubiera tenido un resultado muy relevante y el 7% opina que no hubiera tendido un resultado nada relevante.

22. ¿De qué manera se hubiera concretado durante los años 2012 y 2013, en la Municipalidad Distrital de Llacanora, la superación de las deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal del gasto público?

Respuestas	Frecuencia	%
a) Eficientemente	8	27%
b) Eficazmente	12	40%
c) Oportunamente	7	23%
d) Todas las anteriores	3	10%
TOTAL	30	100%

¿De qué manera se hubiera concretado durante los años 2012 y 2013, en la Municipalidad Distrital de Llacanora, la superación de las deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal del gasto público?



Fuente: Encuesta aplicada y entrevista directa a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora

INTERPRETACIÓN:

Una de las preguntas que tiene trascendencia es esta, durante los años 2012 y 2013 en la Municipalidad Distrital de Llacanora, el 40% de los funcionarios confirman que la superación de las deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal del gasto público se hubiera concretado de una manera Eficaz, pues se hubiera cumplido con los objetivos establecidos totalmente y mejorado la capacidad del gasto público, el 27% acierta en que se hubiera concretado de una manera eficiente, es decir, utilizando los recursos de una manera óptima por medio de la superación de estas deficiencias, el 23% manifiesta que se habría concretado de manera oportuna, pues con las acciones de control interno se habrían mejorado y evitado cualquier tipo de desviación o error en la ejecución presupuestal del gasto, finalmente el 10% opina que la superación de las deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal se hubieran concretado de manera eficaz, eficiente y oportuna a la misma vez.



CONCLUSIONES

CONCLUSIÓN GENERAL:

En la Municipalidad Distrital de Llacanora se ha determinado la incidencia indirecta de un sistema de control interno eficiente en el proceso de ejecución presupuestal del gasto público durante los años 2012 y 2013.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS:

1. En la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013 se aplicaron acciones de control interno de una manera inadecuada, ya que en muchas ocasiones no se tomó en cuenta la capacidad del financiamiento para la ejecución presupuestal que verifique todas las operaciones que conllevan al gasto público, de acuerdo a las normas y técnicas establecidas por la Contraloría General de la República. Por otro lado las acciones que si se tomaron en cuenta consintieron en que se realizó en forma periódica y puntual la presentación de rendición de cuentas, memorias anuales y el seguimiento a todo tipo de documentación vinculada con la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora.
2. La causa principal que limitó la implementación efectiva del control interno durante los años 2012 y 2013 dependió en elevado grado a los aspectos políticos como son: falta de voluntad y compromiso del Alcalde y los funcionarios, intereses políticos, es decir, la ejecución del presupuesto del gasto público de acuerdo a lo que dispone la autoridad en función a sus prioridades y beneficios; afectando al logro de objetivos y metas como parte de la misión y visión institucionales en los procesos de la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora.
3. Con el fortalecimiento de las prácticas del control interno durante los años 2012 y 2013, habría mejorado la capacidad del gasto público e incrementado el nivel de ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Llacanora de acuerdo a la aceptación de todos los funcionarios encuestados; sin embargo al no designar un presupuesto orientado al desarrollo de las capacidades del personal que sepa aplicar y adaptarse a las políticas y procedimientos de control interno, no se ha podido prevenir y verificar oportunamente el cumplimiento de las metas y resultados obtenidos a fin de contribuir con el mejoramiento de sus actividades y la optimización del gasto público.
4. Los resultados de aplicar acciones correctivas oportunas del control interno durante los años 2012 y 2013 fueron relevantes en los procesos de la ejecución presupuestal pues con ello se evitó que se produzcan las posibles desviaciones en la ejecución del gasto en la Municipalidad Distrital de Llacanora de acuerdo a los resultados de la encuesta, sin embargo con los datos publicados por el MEF, se muestra un retraso en la ejecución presupuestal cuyo diferencia es de 5.9% de un año a otro, de lo cual se puede deducir que realmente no se aplicaron las acciones correctivas oportunas para mejorar la ejecución de gasto público.



RECOMENDACIONES

RECOMENDACIÓN GENERAL:

Si bien es cierto que un sistema de control interno por más eficiente que sea no es garantía de una buena gestión, sin embargo un sistema de control interno deficiente no es facilitador para el desarrollo del proceso de ejecución presupuestal del gasto público; por tanto se recomienda mejorar y reforzar el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Llacanora para poder compatibilizarla directamente con los procesos de la ejecución presupuestal.

RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS:

1. Que, se integre y adapte a las acciones de control interno de la Municipalidad Distrital de Llacanora, la **RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 458-2008-CG: que aprueba la "Guía para la implementación del sistema de control interno de las entidades del Estado"** y sus recomendaciones, incluyendo la elaboración y aprobación inmediata de un Plan de Desarrollo Institucional, Estratégico y Operativo, donde se consignen las acciones, cronogramas y recursos necesarios llevando a cabo sus actividades en sinergia con los objetivos, misión y visión, así como también la aprobación inmediata del Manual de Organización de Funciones (MOF), el Reglamento Organizacional de Funciones (ROF) y el Cuadro de Analítico de Personal (CAP).
2. Que, se implemente un control interno efectivo que motive a autoridades y funcionarios a dejar de lado intereses políticos y mostrar mayor compromiso con la gestión y la misma población. Contar con una voluntad política abierta de ideas, que se tenga el compromiso de lograr las metas programadas y los objetivos institucionales con el propósito de mejorar el rendimiento de la ejecución presupuestal del gasto público de los años posteriores.
3. Que, se fortalezca las prácticas del control interno, designando un presupuesto orientado al desarrollo de capacidades y habilidades del personal capacitándolos constantemente en administración de riesgos, supervisión, vigilancia y verificación de la ejecución presupuestal y la utilización de recursos de la entidad, creando una cultura organizacional y el establecimiento de políticas de control interno aceptadas por las Autoridades, y el personal que labora en la entidad, para mejorar la capacidad del gasto público e incrementar en nivel de ejecución presupuestal como parte de la misión y los objetivos institucionales.
4. Que, los resultados de aplicar acciones correctivas del control interno sean realmente relevantes en la ejecución presupuestal haciéndola a esta eficaz, eficiente y oportuna, dando pase a que lo presupuestado sea ejecutado, y mejorar de esta manera los estándares de años anteriores en cuestión de capacidad de ejecutar adecuadamente el gasto público.

BIBLIOGRAFÍA

- **BERNAL TORRES, César A. (2000):** “Metodología de la Investigación para la Administración y Economía”. Editorial Nomos. S.A. Colombia.
- **ELIZONDO LÓPEZ, Arturo (1994):** “Metodología de la Investigación Contable” Editorial. ECASA. México.
- **GÓMEZ MÉNDEZ, Julio (1997):** “Metodología de la Investigación de Ciencias Contables”. Editorial. Nilo S.R.L. Lima.
- **HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. (2003):** “Metodología de la Investigación”. Tercera Edición. México. Editores. SA DE CV.
- **HILARIO VALENZUELA, Pelayo (2000):** “Criterios operativos para hacer Tesis” Edit. Otoniel P. Palomino Flores. Ayacucho - Perú.
- **MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo (1988):** “Metodología Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas Contables y Administrativas”. Santa Fe de Bogotá, Colombia. Editorial: Martha Edna Suarez R.
- **VALDERRAMA MENDOZA, Santiago (2007):** “Pasos para Elaborar Proyectos y Tesis de Investigación Científica”. Lima, Perú. Editorial San Marcos E.I.R.L
- **ALVARES ILLANES, Juan F. (2012):** Auditoría Gubernamental. Instituto de Investigación el Pacífico EIRL. Lima – Perú.
- **CHAPI CHOQUE, Pedro. (2006):** “Contabilidad Municipal”. Lima – Perú Editora FECAT.
- **FONCECA LUNA, Oswaldo. (2007):** “Auditoría Gubernamental Moderna”. Primera Edición. Lima, Perú. Editorial Enlace Gubernamental S.A.C
- **VIZCARRA MOSCOSO, Jaime E. (2013):** “NIA – Manual de Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad” Lima, Perú. Primera y Segunda Edición. Editorial Instituto Pacífico S.A.C



- **CAMPOS GUEVARA, Cesar E. (2003):** Tesis “Los Procesos de Control Interno en el departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado”

- **VILCHEZ CISNEROS, Domingo (2006-2007)** Tesis “Acciones Correctivas de Control Interno y su Incidencia en la Ejecución de Gastos en la Municipalidad Provincial de Huamanga”.

- **CASTILLO, ABEL (2008):** Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP), Revista Gestión Pública, Febrero 2008

- **PRIETO HORMAZA, Marlon (2012):** “Diez Procedimientos para Ejecutar el Gasto en el SIAF-SP”. Lima. Perú. Revista Actualidad Gubernamental N° 48 – Octubre 2012.

- **PERÚ: CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA** Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”, publicado el 23/07/2002.

- **PERÚ: CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA** Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado”, publicado el 28/10/2008.

- **PERÚ: CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA** Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG: Aprueban “Normas de Control Interno”, publicado el 03/11/2006.

- **PERÚ: CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA** Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG: Aprueban la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, publicado el 30/10/2008.

- **PERÚ: CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA** “Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales”

- **PERÚ: CONGRESO DE LA REPÚBLICA** Ley N° 27972 “Ley Orgánica de Municipalidades”.



- **PERÚ: CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**
Resolución de Contraloría N°072-98-CG: Aprueban "Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público".

- **PERÚ: CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA:**
Resolución de Contraloría N° 152-98-CG: Aprueban "Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado".

- **PERÚ: CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA:**
Resolución de Contraloría General N° 332-2007-CG Contralor General autoriza Directiva N° 04-2007-CG/GDES: Rendición de Cuentas de los Titulares, publicado el 10/10/2007.

- **PERÚ: MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS:**
DECRETO SUPREMO N° 304-2012-EF que aprueban Texto Único Ordenado de la ley N° 28411 "Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto".

- **PERÚ: MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS:**
Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2012, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 09/12/2011

- **PERÚ: MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS:**
Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2013, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 04/12/2012

- **PERÚ: MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS:**
Ley N° 28112 "Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público".

- **PERÚ: MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS:**
Directiva N° 005-2010-EF/76.01 modificada por Resolución Directoral N°022-2011-EF/50.01 "Directiva para la Ejecución Presupuestaria"

- **PERÚ: MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS:**
Guía Sobre Ejecución de Gastos Años Fiscal 2012



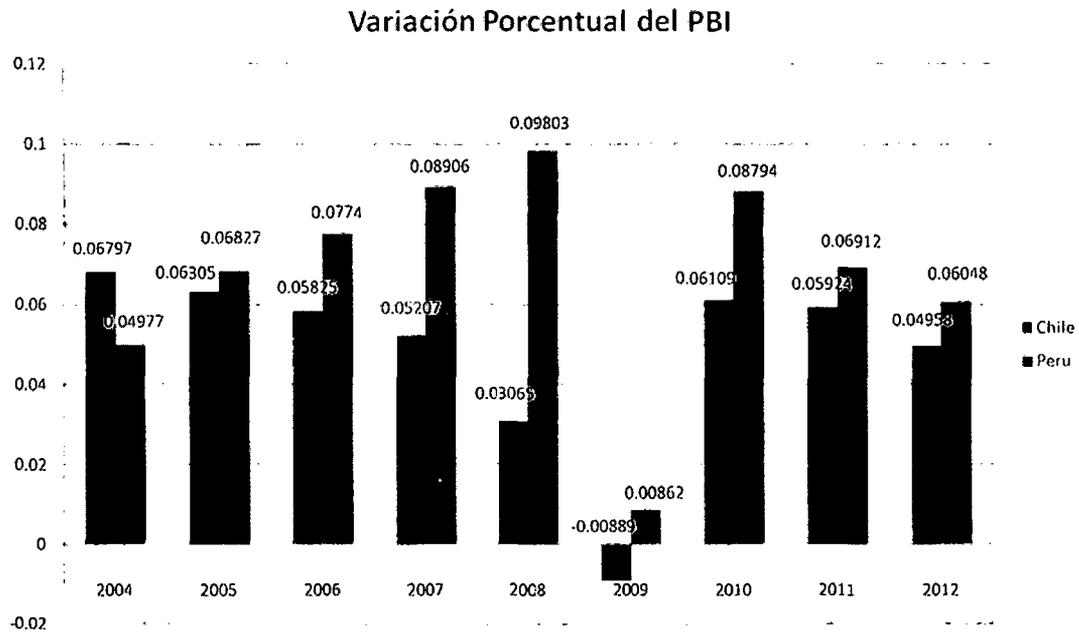
INFORMATOGRAFÍA

Páginas Web:

- ✓ <http://www.mef.gob.pe/>. Página web del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), donde se puede encontrar la Contabilidad Pública, Presupuesto Público, Tesoro Público y Deuda Pública.
- ✓ <http://www.elperuano.pe/Edicion/> Página web del Diario Oficial "El Peruano".
- ✓ <http://www.contraloria.gob.pe/> Página web de la Contraloría General de la República.
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos46/deficienciascontrol/deficiencias-control6.shtml>
- ✓ <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20265%20p%20def.pdf>
- ✓ <http://www.regionancash.gob.pe/cci/normatividad/orientacion.pdf>
- ✓ https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/rendicion_de_cuentas.html

ANEXOS

ANEXO N° 01: EVOLUCIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA:



ANEXO N° 02: PROCESO ADMINISTRATIVO:



Fuente: Directiva para la Ejecución Presupuestaria N° 005-2010-EF/76.01.



ANEXO N° 03: MODELO DE ACTA DE COMPROMISO:

NOMBRE DE LA ENTIDAD

ACTA DE COMPROMISO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO

ACTA N°...
LUGAR Y FECHA:

MIEMBROS: *[Nombres y cargos directivos de los que suscribirán el acta]*
ASUNTO: Acta de Compromiso de la Alta Dirección para la implementación del Control Interno

En mi calidad de *[Cargo del titular de la entidad]*, junto al Equipo Directivo conformado por *[cargos de los directivos que suscribirán el acta]* manifestamos nuestro compromiso de implementar, mantener y perfeccionar el sistema de control interno en el/la *[Nombre de la entidad]*, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 6° de la Ley 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y a lo señalado en las Normas de Control Interno para las Entidades del Estado. Para dicho fin, nos comprometemos a conformar un comité especial denominado *[Nombre del Comité]*, el cual tendrá a su cargo la implementación del sistema de control de la entidad. Este comité será dotado de los recursos humanos y materiales que requiera para la adecuada ejecución de sus labores.

Asimismo, expresamos nuestro compromiso con el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del sistema de control interno que se adopte para la entidad y convocamos a todos los servidores públicos a poner en marcha los procedimientos que sean necesarios para un adecuado establecimiento del control interno, que permita el cumplimiento de la misión y los objetivos de la entidad.

Nombres y Apellidos
Cargo del titular de la entidad

----- Nombres y Apellidos Cargo	----- Nombres y Apellidos cargo Cargo
----- Nombres y Apellidos Cargo	----- Nombres y Apellidos Cargo

Fuente: Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG. Guía para la implementación del SCI de las entidades del Estado.



ANEXO N° 04: FORMATO DESIGNACIÓN DE COMITÉ:

NOMBRE DE LA ENTIDAD

N° DE DOCUMENTO

El (cargo del titular de la entidad) de la (nombre de la entidad), en cumplimiento con lo dispuesto en el Acta N° _____, Acta de Compromiso para el desarrollo de la implementación del control interno, ha decidido conformar el (nombre del comité), el cual tendrá a su cargo la elaboración del Sistema de Control de la entidad.

Dicho Comité dependerá de la Alta Dirección y estará conformado de la siguiente forma:

- Presidente
- Secretario
- Integrante 1
- Integrante 2
- Integrante 3
- Integrante 4

(El número de integrantes del comité estará sujeto al tamaño y a las necesidades de la entidad)

El comité se reunirá las veces que considere necesario. Cada miembro titular designará un suplente, quien podrá asistir a las sesiones del Comité en su ausencia temporal, con las mismas facultades, obligaciones y responsabilidades del titular.

Los miembros titulares y suplentes del Comité tendrán voz y voto, debiendo firmar el acta de cada sesión, aceptando con ello el cumplimiento de los compromisos contraídos.

El Comité tendrá como funciones fundamentales las siguientes:

1. Monitorear el proceso de sensibilización y capacitación del personal de la entidad sobre control interno
2. Desarrollar el diagnóstico actual del Control Interno dentro de la entidad
3. Desarrollar el cuadro de necesidades propuesto dentro del diagnóstico de control interno
4. Proponer la estimación de los recursos necesarios para la implementación del cuadro de necesidades
5. Comunicar a todo el personal sobre la importancia de contar con un Sistema de Control Interno eficiente
6. Designar a un representante de cada área el cual se encargará de coordinar las actividades a realizar para la implementación del control interno.
7. Informar a la Alta Dirección sobre los avances realizados en materia de implementación del control interno
8. Coordinar con todas las áreas de la entidad aspectos pertinentes a la implementación del control interno
9. Desarrollar formatos estandarizados que servirán de guía para cada una de las áreas de la entidad.



Firman en señal de conformidad en la ciudad de _____ a los _____ días del mes
de _____ de _____

Nombres y Apellidos
Cargo del titular de la entidad

Nombres y Apellidos
Cargo del directivo de la entidad

Nombres y Apellidos cargo
Cargo del directivo de la entidad

Nombres y Apellidos
Cargo del directivo de la entidad

Nombres y Apellidos cargo
Cargo del directivo de la entidad

Nombres y Apellidos
Cargo del directivo de la entidad

Nombres y Apellidos cargo
Cargo del directivo de la entidad

Fuente: Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG. Guía para la implementación del SCI de las entidades del Estado.



ANEXO N° 05: FORMATO DESIGNACIÓN DE COMITÉ:

**NOMBRE DE LA ENTIDAD
N° DE DOCUMENTO**

COMITÉ DE CONTROL INTERNO		
Líder (Directivo elegido por la Alta Dirección para la realización del Sistema de Control Interno con el que cuenta actualmente la entidad)		
Nombre:		
Cargo:		
Integrantes del Equipo de Trabajo (Directivos de la entidad que realizarán el diagnóstico del Sistema de Control Interno con el que cuenta actualmente la entidad)		
Nombre	Cargo	Firma
Funciones del Equipo:		
Recursos (necesarios para la realización del Sistema de Control Interno):		
Firma del Líder del Equipo:		
Lugar:	Fecha:	

Fuente: Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG. Guía para la implementación del SCI de las entidades del Estado

ANEXO N° 06: MODELO DE ACTA DE COMPROMISO:

NOMBRE DE LA ENTIDAD

ACTA DE COMPROMISO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO ACTA N°...

LUGAR Y FECHA:

MIEMBROS:

(Nombres y cargos directivos de los que suscribieron el acta)

ASUNTO:

Acta de Compromiso de la Alta Dirección para la implementación del Control Interno

En mi calidad de *(Cargo del titular de la entidad)*, junto al Equipo Directivo conformado por *(Cargos de los directivos que suscribieron el acta)*, manifestamos nuestro compromiso de implementar, mantener y perfeccionar el sistema de control interno en el/la *(Nombre de la entidad)* de acuerdo a lo estipulado en el artículo 6° de la Ley 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y a lo señalado en las Normas de Control Interno para las Entidades del Estado. Para dicho fin, nos comprometemos a conformar un comité especial denominado *(Nombre del Comité)*, el cual tendrá a su cargo la implementación del sistema de control de la entidad. Este comité será dotado de los recursos humanos y materiales que requiera para la adecuada ejecución de sus labores.

Asimismo, expresamos nuestro compromiso con el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del sistema de control interno que se adopte para la entidad y convocamos a todos los servidores públicos a poner en marcha los procedimientos que sean necesarios para un adecuado establecimiento del control interno, que permita el cumplimiento de la misión y los objetivos de la entidad.

Nombres y Apellidos
Cargo del titular de la entidad

Nombres y Apellidos cargo
cargo

Nombres y Apellidos
cargo

Nombres y Apellidos cargo
cargo

Nombres y Apellidos
cargo

Nombres y Apellidos cargo
cargo

Nombres y Apellidos
cargo

Fuente: Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG. Guía para la implementación del SCI de las entidades del Estado.



ANEXO N° 07: REGISTRO OPERACIÓN DEL GASTO EN EL SIAF:

Registro Único **Tipo de Operación**

Sistema Integrado de Administración Financiera para Gobiernos Locales (2014)

Sistemas: Mantenimiento Registro Procesos Consultas Reportes Utilitarios Comunicación

[←] [→] [↶] [↷] [↵] [↻]

Registro SIAF 2014 **Moneda** **Compromiso**

Expediente: Entidad 301263 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLACANORA
 0000004502 Distrito: 000000 MEF Dirección Nacional del Tesoro Público

[04] Tipo Operación N GASTO ADQUISICIONE Exp Encargo Seguridad 0001 Op Inicial A

Modalidad Contratación CA LEY DE CONTRATAciones Tipo Proc Sel 14 LICITACION PUBL Fase Contradist

Area 0000 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLACANORA

C	F	Doc	Serie	Numero	Fecha	Mez	Fecha	Rib	Año	Boo	Cla	Moneda	Tipo Cambio	Monto Inicial	Estado
G	C	031		0001	20/05/2010	//	2010					S/		3570.70	A
G	D	031	012	074626	20/05/2010	31/05/2010	2010					S/		3570.70	A
G	G	033		003436	21/05/2010	21/05/2010	2010	2009	000	075	S/			3570.70	A

Ciclo - Fase **Documento sustento** **En qué se gasta** **Saldo presupuestal** **RLC proveedor** **Para qué se gasta**

Ciclo G	Doc	Fase C	Compromiso	Tipo G	Notas	Consumo de Combus	Saldo Pres	Monto Actual
001	0001					CONSUMO DE COMBUS	0.00	3570.70

Doc	Serie	Numero	Fecha	Mez	Fecha	Proveedor	Conv	Tipo	M Pago	Cla	De	Monto	Tipo de Cambio
001	0001	0001	20/05/2010	//		1 20100111030	2	09	000	E	1 11	S/	

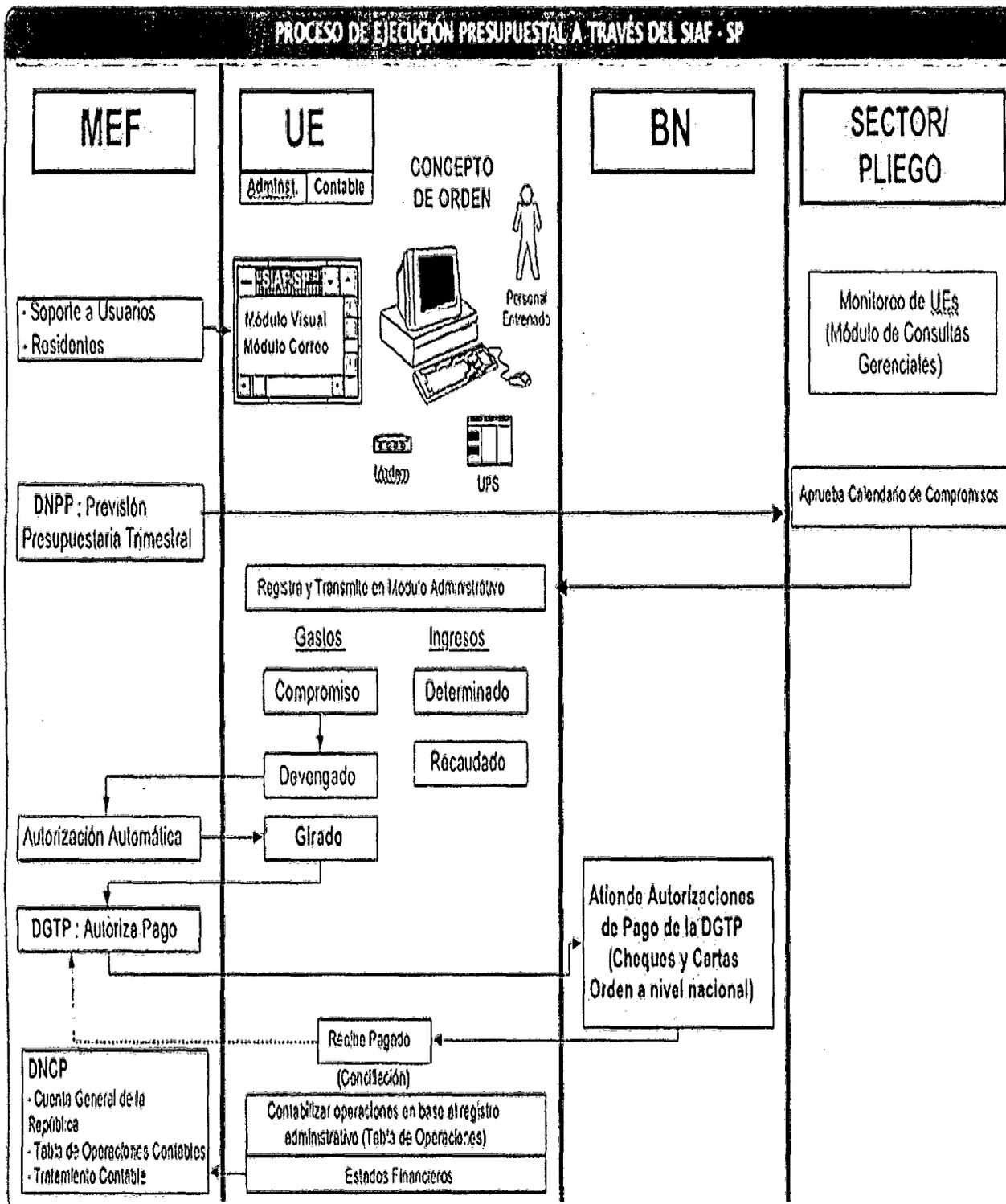
Clasificación	Designación	Monto	Monto	Cuenta Funcional	Monto
231311	COMBUSTIBLES Y CARBURANTES	3570.70		0067 17 003 0365 0000 10000004 3001832	3570.70

Saldo de Presupuesto	Ru	Clasificación	Meta	PIA	Mont Pend	Compromiso	Saldo
19231311	0067		255000	C	10217242	10252157	

Función MEDIO AMBIENTE
 Prog Func MEDIO AMBIENTE
 SubProg Func LIMPIEZA PUBLICA
 Programa SH PROGRAMA
 Act/Proy SERVICIO DE LIMPIEZA PUBLICA
 Componente SERVICIO DE LIMPIEZA PUBLICA
 Meta T01 RECOLECCION TRANSPORTE Y DISPE

Fuente: Sistema Integrado de Administración Financiera – SP (SIAF-SP).

ANEXO N° 08: PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A TRAVÉS DEL SIAF - SP:



Fuente: Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP)



MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: "CONTROL INTERNO EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL GASTO PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLACANORA AÑOS 2012 - 2013"

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>1. Problema Principal:</p> <p>¿De qué manera un sistema de control interno eficiente incidió en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?</p> <p>2. Problemas Específicos:</p> <p>1. ¿En qué medida en los años 2012 y 2013 se aplicaron acciones de control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en Municipalidad Distrital de Llacanora?</p> <p>2. ¿Cuál fue la causa principal que limitó la implementación efectiva del control interno en los procesos de ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?</p>	<p>1. Objetivo General:</p> <p>Determinar la incidencia de un sistema de control interno eficiente en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.</p> <p>2. Objetivos Específicos:</p> <p>1. Determinar en qué medida las acciones de control interno durante los años 2012 y 2013 se aplicaron en la ejecución presupuestal del gasto público en Municipalidad Distrital de Llacanora.</p> <p>2. Identificar la causa principal que limitó la implementación efectiva del control interno en los procesos de ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.</p>	<p>1. Hipótesis General:</p> <p>Un sistema de control interno eficiente incidió directamente en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.</p> <p>2. Hipótesis Específicas:</p> <p>1. Durante los años 2012 y 2013 Durante los años 2012 y 2013 las acciones de control interno que se aplicaron están referidas a la actualización periódica de memorias anuales, rendiciones de cuentas, y al seguimiento constante a todo tipo de documentación vinculada con la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora. Por otro lado no se actuó efectivamente de acuerdo a un plan estratégico y operativo vigente.</p> <p>2. La causa principal que limitó la implementación efectiva del control interno está referida al aspecto político, es decir, a la falta de voluntad y compromiso del alcalde y los funcionarios en mejorar el control, así como también los intereses de las autoridades en beneficio propio; dificultando de esta manera el logro de los objetivos y metas que inciden en los procesos ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.</p>	<p>1. Variable Independiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control Interno. <p>2. Variable Dependiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecución Presupuestal <p>3. Variable interviniente:</p> <p>Municipalidad Distrital de Llacanora</p>	<p>1. Indicadores Independientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Componentes del Control Interno: <ul style="list-style-type: none"> - Ambiente de Control. - Evaluación de Riesgos. - Actividades de Control. - Información y Comunicación. - Supervisión. • Acciones Correctivas <p>2. Indicadores Dependientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de Ejecución Presupuestal <ul style="list-style-type: none"> - Programación de Compromisos Anualizados (PCA). - Priorización del gasto en base a la PCA. - Certificación de Crédito Presupuestario - Fases de la Ejecución Presupuestal 	<p>1. Tipo de Investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigación Transversal no Experimental: El presente trabajo se califica como no experimental ya que sus variables no se manipulan porque ya han sucedido durante los periodos de estudio. <p>2. Nivel de Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigación Descriptiva - Correlacional: El presente trabajo va a permitir describir y analizar la relación entre sus variables. <p>3. Método de Investigación:</p> <p>En la presente investigación se empleará el Método Descriptivo el mismo que se complementará con el estadístico, análisis, síntesis, deductivo, inductivo entre otros.</p> <p>4. Población:</p> <p>Conformada por Autoridades, funcionarios y trabajadores que prestan servicios de la Municipalidad Distrital de Llacanora.</p> <p>5. Muestra:</p> <p>De la población anteriormente señalada se ha tomado como Muestra al personal que labora en la Municipalidad Distrital de Llacanora.</p> <p>6. Técnicas:</p> <p>Las principales técnicas que se han empleado son: Análisis Documental, Entrevista, Encuesta.</p> <p>7. Instrumentos:</p> <p>Los principales instrumentos que se aplicaron en las Técnicas son: Guía de Análisis Documental, Guía de Entrevista, Encuesta.</p>



3. ¿Por qué se debió fortalecer las prácticas del control interno en los procesos de ejecución presupuestaria en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?
3. Determinar por qué no se fortaleció las prácticas del control interno en los procesos de la ejecución presupuestaria en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.
3. El fortalecimiento de las prácticas del control interno no se realizó debido al no designar un presupuesto orientado al desarrollo de capacidades del personal, pues de esta manera habría mejorado la capacidad del gasto público e incrementado en nivel de ejecución presupuestaria en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.
4. ¿Cuáles fueron los resultados de aplicar acciones correctivas oportunas del control interno en los procesos de ejecución presupuestal del gasto en la Municipalidad Distrital de Llacanora los años 2012 y 2013?
4. Identificar los resultados de aplicar acciones correctivas oportunas de control interno en los procesos de la ejecución presupuestal del gasto en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.
4. Los resultados de aplicar acciones correctivas oportunas del control interno fueron relevantes porque evitaron que disminuyera en gran escala el rendimiento de lo ejecutado frente a lo presupuestado del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013.



INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD

ENCUESTA

La presente es una encuesta de tesis universitaria para la obtención del Título Profesional, cuyo contenido trata de obtener información objetiva, veraz y confiable, y que a su vez busca conocer cuál sería la incidencia del control interno en la Ejecución Presupuestal del gasto Público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013. Por tal motivo agradezco su colaboración en responder cuidadosamente y con la mayor veracidad ya que de esto depende la interpretación de los datos para llegar a conclusiones adecuadas y generalizadas.

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con "x" en una sola alternativa o completando con palabras en las líneas punteadas en caso sea necesario. La prueba es anónima.

CARGO:.....PROFESIÓN:.....

1. ¿En la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013, se dispusieron de Manuales de políticas (MOF), planes estratégicos, planes operativos y presupuestos para realizar la gestión institucional?
 - a) Si se dispuso ()
 - b) No se dispuso ()
 - c) No sabe / No opina ()

2. ¿En la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013, se dispusieron Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar la gestión de sus actividades institucionales?
 - a) Si se dispuso ()
 - b) No se dispuso ()
 - c) No sabe / No opina ()

3. ¿Fue necesario que la Municipalidad Distrital de Llacanora, contara y utilizara activamente los documentos antes indicados para ejecutar los recursos presupuestados, así como para llevar a cabo el control de los mismos durante los años 2012 y 2013?
 - a) Totalmente desacuerdo ()
 - b) En desacuerdo ()
 - c) De acuerdo ()
 - d) Totalmente de acuerdo ()

4. ¿En el tiempo que labora, le ha sido posible que pueda conocer, comprender y ejecutar adecuadamente las componentes y acciones correctivas del control interno en el proceso de la ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013 en la Municipalidad de Llacanora?
 - a) No ha sido posible ()



- b) Es difícil conseguir la información ()
c) Podría ser ()
d) Si ha sido posible ()
5. ¿De qué manera cree usted que incidió el control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?
- a) Indirectamente ()
b) Poco directo ()
c) Regularmente directo ()
d) Directamente ()
6. De acuerdo a los resultados publicados por el MEF, durante el año 2012 el gasto público se ejecutó en un 70.4% y durante el año 2013 se ejecutó en un 64.5%. Cree Ud. que esta disminución en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora es consecuencia de aplicar acciones de control interno de manera:
- a) Muy Inadecuada ()
b) Inadecuada ()
c) Regularmente adecuada ()
d) Adecuada ()
7. A su parecer, cree usted que existieron deficiencias en el proceso de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013?
- a) Si ()
b) No ()
c) No sabe / No opina ()
8. ¿Se conoció y comprendió la importancia de compatibilizar los componentes del control interno para entidades del sector público con las normas del proceso de la ejecución presupuestal para mejorar la capacidad del gasto durante los años 2012 y 2013?
- a) No conoció ni comprendió ()
b) Conoció pero no comprendió ()
c) Conoció y comprendió ()
9. Cree usted que si se habría utilizado adecuadamente los componente de control interno (ambiente de control, evaluación de riesgos, control gerencial, información y comunicación y supervisión) durante los años 2012 y 2013 de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General de la Republica para implementar en los gobiernos locales, en la Municipalidad Distrital de Llacanora:
- a) No hubiera causado ningún efecto positivo o negativo en la ejecución presupuestal del gasto público ()
b) Posiblemente habrían causado algún efecto positivo en la ejecución del presupuestal del gasto público ()
c) Hubiera apoyado paralelamente a la ejecución presupuestal del gasto público. ()
d) Hubiera mejorado la capacidad del gasto e incrementado la ejecución presupuestal del gasto público ()



10. ¿Qué tipo de mecanismo de control se debió aplicar en la Municipalidad Distrital de Llacanora para evaluar el proceso de ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013?
- a) Actividades previas, concurrentes y posteriores ()
 - b) Auditorías internas y auditorías externas ()
 - c) Las dos alternativas a la vez ()
 - d) Ninguna de las anteriores ()
11. ¿Considera usted que existió durante los años 2012 y 2013 un ambiente de control que cultivó la responsabilidad de la rendición de cuentas oportunas sobre cómo se estaba ejecutando el gasto público?
- a) Nunca ()
 - b) Ocasionalmente ()
 - c) Frecuentemente ()
 - d) Siempre ()
12. ¿En qué medida se aplicaron durante los años 2012 y 2013 acciones de control interno en la programación de compromiso anual (PCA) de la ejecución del gasto público?
- a) En una medida nada significativa ()
 - b) En una medida medianamente significativa ()
 - c) En una medida significativa ()
 - d) En una medida muy significativa ()
13. ¿Cuáles de las siguientes alternativas podrían ser la causa principal que limitó la implementación del control interno en los procesos de la ejecución presupuestal durante los años 2012 y 2013?
- a) Falta de presupuesto ()
 - b) Falta de capacitación del personal ()
 - c) Voluntad política ()
 - d) Aspectos normativos ()
14. ¿Se efectuó un control gerencial que hiciera el seguimiento al cumplimiento de las metas programadas durante la priorización y la certificación del gasto público?
- a) No se efectuó ()
 - b) Se efectuó ocasionalmente ()
 - c) Se efectuó frecuentemente ()
 - d) Siempre se efectuó ()
15. ¿En coordinación con la Oficina de Programación y Presupuesto, para la certificación de cualquier gasto, se verificó y evaluó preventivamente si existía el presupuesto suficiente y necesario para su ejecución?
- a) Nunca ()
 - b) Ocasionalmente ()



- c) Frecuentemente ()
d) Siempre ()
16. ¿Para poder realizar las fases de la ejecución del gasto (compromiso, devengado y girado) se han identificado y evaluado factores de riesgo que podían afectar a la distribución del gasto público?
- a) Nunca ()
b) Ocasionalmente ()
c) Frecuentemente ()
d) Siempre ()
17. ¿Se puede decir que la evaluación de los documentos de la ejecución presupuestal, constituyó elementos de evidencia en la ejecución del gasto público?
- a) Totalmente en desacuerdo ()
b) En desacuerdo ()
c) De acuerdo ()
d) Totalmente de acuerdo ()
18. Considerando que los documentos podrían adulterarse, ¿qué acciones de control se tuvo que aplicar para disponer de un proceso de ejecución presupuestal transparente?
- a) Cautela previa ()
b) Acciones simultáneas ()
c) Verificaciones posteriores ()
d) Todas las anteriores ()
19. ¿Para la certificación de los compromisos del gasto público durante los años 2012 y 2013 se realizaron actividades de prevención y monitoreo?
- a) Nunca ()
b) Ocasionalmente ()
c) Frecuentemente ()
d) Siempre ()
20. ¿Cómo se debió organizar en la municipalidad el sistema de control Interno durante los años 2012 y 2013, para que contribuya con el proceso de ejecución presupuestaria del gasto público?
- a) Organizándose estratégicamente ()
b) Aplicando los componentes de control del sector público ()
c) Aplicando acciones correctivas ()
d) Todas las anteriores ()
21. Cree usted que, para poder corregir cualquier acción y decisión errónea, la aplicación de acciones correctivas en la ejecución presupuestal del gasto durante los años 2012 y 2013 se habría tenido un resultado:
- a) Nada relevante ()
b) Poco relevante ()
c) Relevante ()
d) Muy relevante ()

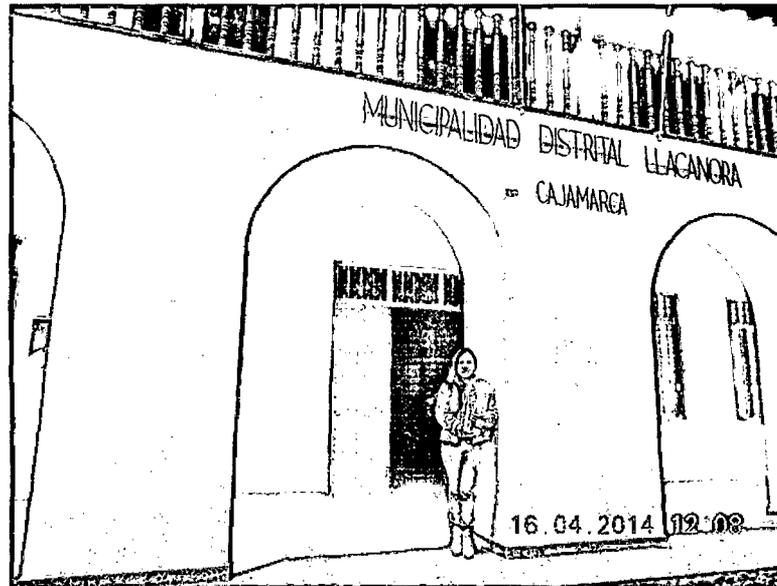


22. ¿De qué manera se hubiera concretado durante los años 2012 y 2013, en la Municipalidad Distrital de Llacanora, la superación de las deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal del gasto público?

- a) Eficientemente ()
- b) Eficazmente ()
- c) Oportunamente ()
- d) Todas las anteriores ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

FOTOGRAFÍAS



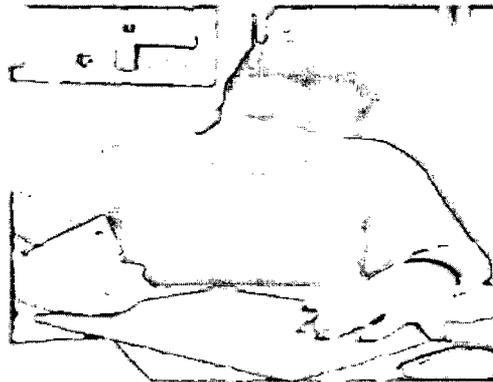
Ubicación: Municipalidad Distrital de Llacanora.



Presentación de Encuestas en la Oficina de Programación y Presupuesto.



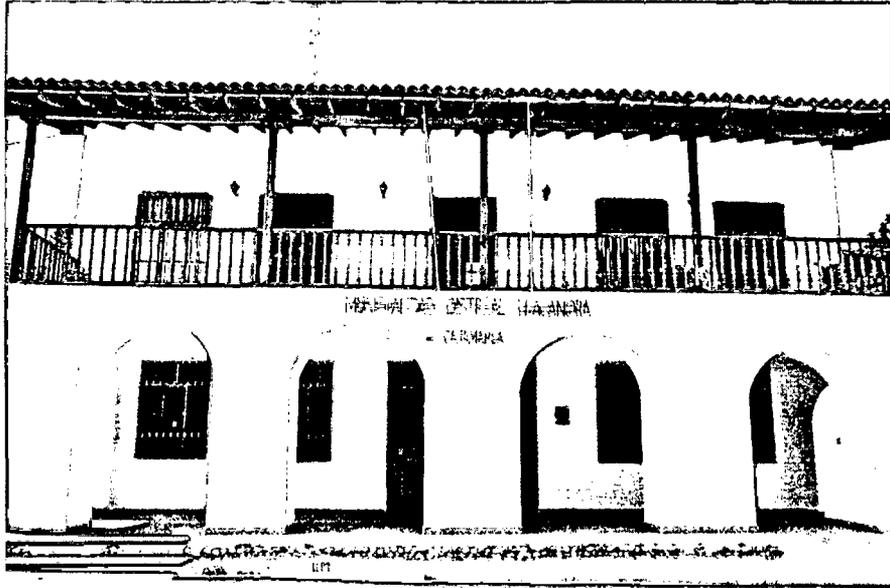
Llenado de encuestas por los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Llacanora.



Gerente Municipal: María Ángela Ramírez Requelme.



Jefe de Oficina de Programación y Presupuesto: Ysabel Calderón Palomino.



Local de la Municipalidad Distrital de Llacanora.



Local de la Municipalidad Distrital de Llacanora.