

21 SET. 2017



ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN
Jefatura Institucional

[Firma]
GLADYS VALDERRAMA SARRIA
Directora (a) de la Oficina de Administración Documentaria

Resolución Jefatural No. 149 -2017-AGN/J

Lima, 21 SET. 2017

Visto, el Informe N° 097-2017-AGN/OTA y el Informe N° 142-2017-AGN/J-AI, sobre aprobación del Plan Estratégico de Tecnología de la Información, y;

CONSIDERANDO:

Que, mediante la Resolución Ministerial N° 197-93-JUS, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones del Archivo General de la Nación, y establece en su artículo 22 que la Oficina de Planificación y Presupuesto es el órgano encargado de conducir los procesos de informática y estadística entre otros;

Que, mediante Resolución Jefatural N° 181-2002-INEI se aprobó la "Guía Teórico Práctica para la elaboración de Planes Estratégicos de Tecnología de Información – PETI", que tiene por objetivo mejorar la gestión de los servicios informáticos de las entidades públicas y orientar el desarrollo de los Proyectos de Tecnología de Información en las entidades públicas para la constitución del Gobierno Electrónico;

Que, con Resolución Jefatural N° 008-2017-AGN/J se conformó el Comité de Dirección para la elaboración del Plan Estratégico de Tecnología de Información del Archivo General de la Nación;

Que, el esquema general de la Metodología del PETI, establece seis fases para la elaboración del Plan Estratégico de Tecnología de Información – PETI: i) Definición y Organización del PETI, ii) Alineamiento del PETI con el Plan Estratégico Institucional, iii) Identificación de Requerimientos, iv) Diseño de Modelo de Sistemas Institucional, v) Diseño del Modelo de Arquitectura Tecnológica y vi) Planes de Acción;

Que, la implementación del PETI está orientada a mejorar la gestión de servicios informáticos y establecer mecanismos para el desarrollo de Proyectos de Tecnología de Información en el Archivo General de la Nación;

Con los visados de la Oficina de Planificación y Presupuesto, la Oficina Técnica Administrativa y la Oficina General de Asesoría Jurídica;

De conformidad con la Resolución Ministerial N° 197-93-JUS Reglamento de Organización y Funciones del Archivo General de la Nación y la Resolución Jefatural N° 181-2002-INEI, que aprueba la "Guía Teórico Práctica para la elaboración de Planes Estratégicos de Tecnología de Información – PETI";



SE RESUELVE:

Artículo Primero.- Formalizar la aprobación del Plan Estratégico de Tecnología de Información del Archivo General de la Nación, correspondiente al periodo 2017-2019, que como Anexo forma parte de la presente Resolución.

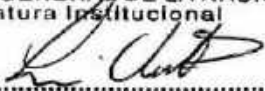
Artículo Segundo.- Encargar a la Oficina de Planificación y Presupuesto, el seguimiento y evaluación del PETI del Archivo General de la Nación, correspondiente al periodo 2017-2019, informando semestralmente a la Jefatura Institucional sobre los respectivos avances y logros.

Artículo Tercero.- Publicar la presente Resolución en el portal web institucional del Archivo General de la Nación (www.agn.gob.pe).

Regístrese, comuníquese y archívese



ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN
Jefatura Institucional


.....
LUISA MARÍA VETTER PARODI
Jefe Institucional

ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN

La Dirección de la Oficina de Administración Documentaria, que suscribe, CERTIFICA que esta fotocopia es idéntica a su original que se ha tenido a la vista Lima,

21 SET. 2017

ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN
Jefatura Institucional


.....
GLADYS VALDERRAMA SARRIA
Directora (a) de la Oficina de Administración Documentaria

ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN



Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2017 – 2019

**OFICINA TÉCNICA ADMINISTRATIVA
Oficina de Planificación y Presupuesto**

**LIMA – PERÚ
2016**

Jefatura Institucional
Dra. María Luisa Vetter Parodi

Dirección Nacional de Archivo Histórico
Lic. David Fernández Villanova

Dirección Nacional de Desarrollo Archivístico y Archivo Intermedio
Lic. Norman Berríos Silva

Escuela Nacional de Archiveros
Ing. Jorge Espino Sánchez

Oficina Técnica Administrativa
Econ. Ronnie Ronald Matienzo Mendoza

Oficina de Planificación y Presupuesto
Econ. Guido Peláez Hidalgo

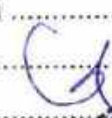
Archivo General de la Nación – Jefatura Institucional – Oficina Técnica Administrativa – Oficina de Planificación y Presupuesto

Jr. Camaná 125 c/ Pasaje Piura

<http://www.agn.gob.pe>

Contenido

1. Fase I: Definición y Organización del PETI	6
1.1. Modelamiento del PETI	6
1.1.1. Análisis de la necesidad del PETI	6
a) Descripción General del PETI	6
✓ Aprobación del Inicio del PETI	9
1.1.2. Identificación del alcance del PETI	9
a) Descripción General del PETI	9
✓ Ámbito y objetivos del PETI	9
✓ Objetivos Estratégicos relacionados con el PETI	10
✓ Factores Críticos de Éxito	11
1.1.3. Determinación de Responsables	11
a) Descripción General del PETI	11
✓ Responsables del PETI	11
1.2. Organización del PETI	12
1.2.1. Especificación del ámbito y alcance	12
a) Descripción general de proceso de la Organización afectados	12
b) Listado de Objetivos del PETI	12
✓ Objetivo General	12
✓ Objetivos Específicos	13
1.2.2. Organización del PETI	13
a) Listado de usuarios	13
b) Equipos de trabajo	13
1.2.3. Definición del Plan de Trabajo	14
a) Plan de Trabajo	15
1.2.4. Comunicación del Plan de Trabajo	16
a) Plan de Trabajo	16
✓ Aceptación del Plan de Trabajo	16
2. Fase II: Alineamiento del PETI al Plan Estratégico	17
2.1. Definición de la Misión del Centro de Cómputo	17
2.1.1. Definición de la Misión Organizacional	17
2.1.2. Definición de la Misión de la Oficina de Informática	17
2.2. Fijación de Objetivos y Metas	17
2.2.1. Definición de los Objetivos Corporativos	17
2.2.2. Definición de los Objetivos del Centro de Informática	23
2.2.3. Definición de las Metas del Centro de Informática	23
2.3. Definición de Estrategias de la Oficina de Informática	23


 GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
 CONSULTOR

2.3.1. Identificar las Oportunidades y Riesgos	31
2.3.2. Identificar alternativas de solución	32
2.3.3. Evaluar alternativas de solución	33
2.4. Definición de Factores Críticos de Éxito	33
2.4.1. Definir los Factores Críticos de Éxito	33
2.4.2. Identificar los Factores Críticos de Éxito	33
2.5. Estudio de la Organización	34
2.5.1. Selección y análisis de antecedentes	34
a) Valoración de antecedentes	34
2.5.2. Valoración de antecedentes	35
a) Listado de requisitos	35
b) Requisitos generales	35
3. Fase III: Identificación de Requerimientos	36
3.1. Modelamiento de Requerimientos	36
3.1.1. Estudio de Procesos	36
a) Modelo de procesos de la organización	36
3.1.2. Análisis de las necesidades de información	39
a) Necesidades de información	39
b) Modelo de información	43
3.1.3. Listado de requisitos	44
a) Listado de Requisitos	44
b) Requisitos de los procesos afectados por el PETI	44
4. Fase IV: Diseño del modelo de sistemas institucionales	45
4.1. Estudio de los Sistemas de Información Actuales	45
4.1.1. Alcance y objetivos del estudio de los SI Actuales	45
a) Listado de Objetivos	45
b) Objetivos del estudio de los sistemas de información actuales	45
c) Identificación de los Sistemas de Información actuales	45
4.1.2. Análisis de los SI Actuales	46
a) Descripción general de Sistemas de Información Actuales	46
4.1.3. Valoración de los Sistemas de Información actuales	48
a) Valoración de la situación actual	48
4.2. Diseño del Modelo de SI	50
4.2.1. Diagnóstico de la Situación Actual	50
a) Valoración de la situación actual	50
4.2.2. Definición de los Modelos de Sistemas de Información	51
a) Modelo de Sistemas de Información	51

5. Fase V: Diseño del Modelo de arquitectura Tecnológica	58
5.1. Identificación de las necesidades de Infraestructura Tecnológica	58
5.1.1. Centro de Datos	58
5.1.2. Redes de Comunicaciones	58
5.1.3. Cableado Estructurado y equipos de comunicación	60
5.1.4. Telefonía	61
5.1.5. Video Conferencia	63
5.1.6. Soporte Técnico	63
5.1.7. Inventario de Software	64
5.1.8. Inventario de Hardware	65
5.2. Selección de una Arquitectura Tecnológica	67
6. Fase VI: Planes de Acción	70
6.1. Definición del Plan de Acción	70
6.1.1. Plan de Proyectos	71
a) Definición de Proyectos	71
b) Prioridad de Proyectos	75
c) Calendario de Proyectos y Acciones	76
6.2. Elaboración de Plan de mantenimiento del PETI	80
6.2.1. Plan de Mantenimiento del PETI	80



 SECTOR TI

1. Fase I: Definición y Organización del PETI

1.1. Modelamiento del PETI

1.1.1. Análisis de la necesidad del PETI

a) Descripción General del PETI

El Archivo General de la Nación (AGN), es un organismo público adscrito al Ministerio de Cultura, que goza de personería jurídica de derecho público interno, autonomía técnica y administrativa y constituye un pliego presupuestal. En este marco el Archivo General de la Nación define periódicamente su Plan Estratégico Institucional (PEI) alineado al Plan Estratégico Sectorial Multisectorial (PESEM) del Sector Cultura; en el PEI del AGN se definen una serie de actividades a fin de dar cumplimiento a sus competencias y buscando satisfacer a sus clientes internos y externos (ciudadanos) con una serie de servicios puestos a su disposición.

Un componente fundamental de apoyo a la ejecución de dichas actividades recae en las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs) por lo cual el AGN busca definir una cartera de proyectos tecnológicos que permitan contar con el soporte tecnológico para la ejecución de sus procesos y que a su vez permitan la puesta de servicios virtuales a los ciudadanos en el marco del Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública y la aplicación del Gobierno Electrónico.

El Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) se define como la cartera de proyectos de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs) para los años 2017-2019 que permitirán fortalecer la gestión institucional del AGN generando valor en los ciudadanos y contribuyendo con los objetivos del Ministerio de Cultura.



GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

Para la elaboración del PETI se ha realizado un análisis previo de la necesidad actual del AGN de contar con un PETI determinándose:

- **El PETI es necesario a nivel estratégico** dado que el AGN cuenta con objetivos estratégicos institucionales que guían la ejecución de todas sus actividades; como se muestra en el siguiente cuadro de alto nivel, cada uno de sus objetivos institucionales esta directa o indirectamente relacionado a componentes de tecnologías de información (TI) que serán necesarios para asegurar su cumplimiento.

Objetivo Estratégico	Componente de TI
1. Desarrollar los procesos y métodos archivísticos en el patrimonio cultural archivístico que custodia el AGN, para mejorar el servicio y garantizar al usuario el acceso a la información.	✓ Modelamiento de procesos (BPM). ✓ Servicios informáticos como canales de acceso a la información (ITIL, ISO 20000) ✓ Hardware (Digitalización)
2. Fortalecer el Sistema Nacional de Archiveros, velando por el cumplimiento de la normatividad archivística.	✓ Red informática integrada de voz y datos (LAN, MAN, WAN). ✓ Portal e Intranet Institucional (CMS). ✓ Software (ISO 12207, 29110).
3. Fortalecer la formación profesional y consolidar la capacitación especializada en materia archivística.	✓ Capacitaciones virtuales (E-learning). ✓ Videoconferencia. ✓ Publicidad en línea (Mailing).

* BPM: Modelamiento de Procesos de Negocio.

* ITIL, ISO 20000: Marcos de Referencia para la gestión de servicios de TI.

* ISO 12207, ISO 29110: Marco de referencia para el Ciclo del Desarrollo del Software.

* LAN, MAN, WAN: Red de acceso local, metropolitano y nacional.

* CMS: Sistema de Gestión de Contenidos.

En ese sentido, se evidencia el rol fundamental que cumplen los componentes de TI como plataformas y/o herramientas que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos siendo necesaria la definición de un Plan Estratégico de Tecnologías de la Información.


GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

El PETI es necesario a nivel de planeamiento, ya que si bien no cuenta con un órgano informático en su estructura orgánica existe un grupo de profesionales que desempeñan actividades en materia informática siendo importante que dicho grupo de profesionales cuenten con una dirección futura de proyectos informáticos que permitan su adecuada planificación y ejecución en función a las necesidades de sus direcciones de línea.

El PETI es necesario a nivel normativo, si bien no cuenta con un órgano informático en su estructura orgánica existe un grupo de profesionales que desempeñan funciones de una dependencia informática por lo que es recomendable que se dé cumplimiento a lo dispuesto por la Resolución Jefatura N° 181-2002-INEI (Anexo 1) que dispone la elaboración obligatoria de un PETI para todas las dependencias del Sistema Nacional de Informática según la Guía Teórico Práctica aprobada en el Artículo 1 de dicha resolución.

Apoyan el análisis anterior, antecedentes normativos dispuestos por la Contraloría General de la República que indican:

- Resolución de Contraloría N° 072-98-CG (Anexo 2), reemplazada por la Resolución de Contraloría N°320-2006-CG, que dispone como una Norma Técnica que toda entidad que disponga de un área de informática debe implementar un Plan de Sistemas de Información con el objeto de prever que el desarrollo de sus actividades contribuya al logro de sus objetivos institucionales.
- Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG (Anexo 3), que dispone que el área de sistemas deberá implementar un Plan de Sistemas de Información que puede reflejarse en un PETI.

En ese sentido, puede evidenciarse que la elaboración de un PETI para el AGN contribuirá no solo a brindar una dirección tecnológica futura; sino también a dar cumplimiento a necesidades estratégicas, de planeamiento y normativo a nivel informático. El PETI viabilizará la construcción de sistemas de información que tengan una arquitectura de datos y aplicaciones definidas de forma que no sean heterogéneas, complejas y tengan posteriores riesgos de mantenimiento y entrega del servicio de TI por no estar adecuadamente dimensionadas.

GUSTAVO ANTONIO ARAUZO
CONSULTOR TI

✓ **Aprobación del Inicio del PETI**

De acuerdo a la Guía Teórico Práctica para la elaboración de Planes Estratégicos de Tecnologías de Información (Anexo 1) una vez identificada la necesidad de contar con un PETI debe contarse con una aprobación formal del inicio su elaboración; ello permitirá contar con un compromiso y sponsor del proyecto con en la institución.

En ese sentido el AGN ha gestionado mediante la Orden de Servicio N°1427-2016 la contratación de un servicio de consultoría para la elaboración del PETI 2017-2019 con lo que se ha iniciado formalmente el proyecto. Asimismo, el AGN conformo el "Comité de Dirección del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información del AGN" con Resolución Jefatural (Anexo 4), con lo que se tendrá el involucramiento permanente de la Alta Dirección y las direcciones de línea en la adecuada gestión de los proyectos de tecnologías de la información.

1.1.2. Identificación del alcance del PETI

a) Descripción General del PETI

✓ **Ámbito y objetivos del PETI**

El alcance considerado para el PETI considera la definición de una cartera de proyectos que brinde soporte a los principales procesos misionales, estratégicos y de soporte con énfasis en las actividades que componen los procesos misionales que son desarrollados por las direcciones de línea que están ubicadas en la ciudad de Lima en diversas sedes desconcentradas. El PETI también considerará las actividades que ejecuta el AGN, como ente rector, en la supervisión de los archivos regionales a lo largo del país.

EL PETI será definido para un periodo de cinco (05) años, 2017-2019, considerando que puede ser actualizado por el Comité de Dirección del PETI en función a cambios en el entorno y necesidades de la institución.

El alcance tomará en cuenta todos los proyectos tecnológicos relacionados al Hardware y Software que permitan dotar de una adecuada plataforma tecnológica al AGN como base para el desarrollo de servicios de TI. Por su grado de especialización no serán considerados proyectos de adquisición de equipos de conservación física del patrimonio cultural archivístico sin que ello implique que posteriormente puedan incorporarse al PETI.

GUSTAVO ANTONIO ARAUZO
CONSULTOR TI

✓ **Objetivos Estratégicos relacionados con el PETI**

De la revisión del Plan Estratégico Sectorial y del Plan Estratégico Institucional vigente del AGN, se ha realizado un alineamiento de objetivos de alto nivel:

ALINEAMIENTO ESTRATEGICO			
Plan Estratégico Sectorial		Plan Estratégico Institucional	Alineamiento
Objetivo Estratégico	Acción Estratégicas	Objetivo Estratégico	
1. Garantizar los derechos culturales de la población, sobre todos en los sectores en situación de vulnerabilidad, como elemento fundamental para la democracia, la libertad y el desarrollo.	AE1.2. Promover el conocimiento, acceso, participación, disfrute y difusión de la diversidad de expresiones culturales y de las memorias históricas.	1. Desarrollar los procesos y métodos archivísticos en el patrimonio cultural archivístico que custodia el AGN, para mejorar el servicio y garantizar al usuario el acceso a la información.	El PETI debe establecer proyectos tecnológicos (Infraestructura Tecnológica y sistemas de Información) que brinden soporte a los procesos archivísticos.
1. Garantizar los derechos culturales de la población, sobre todos en los sectores en situación de vulnerabilidad, como elemento fundamental para la democracia, la libertad y el desarrollo.,	AE1.7. Optimizar la gestión coordinada entre los distintos niveles de gobierno y sectores para garantizar el ejercicio de los derechos culturales.	2. Fortalecer el Sistema Nacional de Archiveros, velando por el cumplimiento de la normatividad archivística.	El PETI debe establecer proyectos que permitan contar con una plataforma tecnológica que permita interacción con el Sistema Nacional de Archiveros a lo largo del país.
3. Consolidar a la Cultura como un pilar del desarrollo e identidad nacional.	AE3.1. Generar e impulsar la producción y difusión de la información, investigación, conocimientos vinculados al Sector Cultura.	3. Fortalecer la formación profesional y consolidar la capacitación especializada en materia archivística.	El PETI debe considerar proyectos que permitan contar con una plataforma informática para los clientes de la institución en lo relacionado a las capacitaciones.

10
GUSTAVO ANTICONA-ARAUJO
CONSULTOR TI

✓ Factores Críticos de Éxito

- **Involucramiento de la Alta Dirección y dependencias del AGN:** La formulación y gestión periódica del PETI requiere la participación activa de la Jefatura Institucional y las Direcciones de Línea de forma que pueda contarse con la mayor cantidad de información para el posterior diseño de la cartera de proyectos.
- **Relevamiento de la información:** La formulación del PETI en sus fases iniciales requiere contar con la mayor información sobre las actividades que actualmente se realizan para cada uno de los procesos; por ello se considera como crítico que los usuarios líderes oportunamente proporcionen la mayor cantidad relevante de información.
- **Aprobación de la conformación del comité de Dirección del PETI:** Se requiere la conformación del comité de dirección del PETI, su aprobación mediante resolución Jefatural y su participación activa en la aprobación de cada una de las fases de la formulación del PETI ("Guía teórico – práctica para la elaboración de PETI). De acuerdo al diseño del proyecto se tendrán la aprobación; relacionada con fases 1, 2 y 3.
- **Participación dinámica del comité de Dirección del PETI:** Se requiere que el comité de dirección del PETI reporten oportunamente cualquier observación y/o emitan su aprobación a los entregables de la formulación del Plan. Se requiere contar permanentemente con sus consultas y recomendaciones.

1.1.3. Determinación de Responsables

a) Descripción General del PETI

✓ Responsables del PETI

La responsabilidad de la aprobación de la formulación del PETI y su posterior gestión estará a cargo del "Comité de Dirección"; es mediante este comité que se busca mantener actualizado el plan considerando los cambios internos y externos a los que está sujeto cualquier organización.


GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

1.2. Organización del PETI

1.2.1. Especificación del ámbito y alcance

a) Descripción general de proceso de la Organización afectados

La elaboración del PETI tomará como referencia el mapeo de procesos que ha realizado la Oficina de Planificación y Presupuesto lo que permite contar con una arquitectura organizacional sobre la cual se ensamblará el PETI. En ese sentido a continuación se listan los procesos que serán afectados por el PETI, debiendo precisar que se priorizarán los procesos misionales teniéndose en cuenta su relación con los servicios al ciudadano:

- **Procesos Estratégicos:** Procesos de soporte a la toma de decisión.
 - Gestión Institucional
 - Planificación Institucional
 - Asesoría Legal
 - Gestión Consultiva del SNA
 - Gestión de la Calidad.
- **Procesos Misionales:** Relacionados directamente con los servicios al ciudadano.
 - Gestión del Sistema Nacional de Archivos
 - Gestión del Patrimonio Cultural Archivístico
 - Gestión de Formación Archivística.
- **Procesos de Soporte:** Procesos de apoyo a los procesos misionales.
 - Gestión para el abastecimiento y control patrimonial.
 - Gestión de los recursos humanos
 - Gestión de los recursos financieros y contables
 - Gestión Documentaria y archivo Institucional
 - Infraestructura y soporte tecnológico

b) Listado de Objetivos del PETI

✓ Objetivo General

Contar con una cartera de proyectos de tecnologías de información que permita posicionar al AGN como una institución moderna y eficiente que utiliza las TI para brindar un mejor servicio al ciudadano.


GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI
12

✓ **Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis de la situación actual del AGN considerando su organización de TI, infraestructura tecnológica y sistemas de información.
- Cerrar las brechas tecnológicas existentes utilizando las TI como un medio para la automatización de los procesos.
- Calendarizar y priorizar proyectos de TI en Infraestructura tecnológica y sistemas de información.
- Definir lineamientos para la definición constante de proyectos tecnológicos para el AGN.

1.2.2. Organización del PETI

a) Listado de usuarios

Los usuarios principales serán todos aquellos involucrados en todos los procesos de la organización; sobre todo aquellos directamente relacionados con los procesos misionales (Direcciones de Línea).

- **Secretaría General (Unidad de Gestión de Documentos)**
 - a) Oficina General de Administración
 - b) Oficina de Asesoría Jurídica
 - c) Oficina Técnico Administrativo
- **Escuela Nacional de Archiveros**
- **Dirección Nacional de Desarrollo Archivístico y Archivo Intermedio**
 - a) Dirección de Normas Archivísticas
 - b) Dirección de Archivos Públicos
 - c) Dirección de Archivos Notariales y Judiciales
- **Dirección Nacional de Archivo Histórico**
 - a) Dirección de Archivo Colonial
 - b) Dirección de Archivo Republicano
 - c) Dirección de Conservación

b) Equipos de trabajo

- **Equipo de Análisis**

Con Orden de Servicio N°1427-2016 se contrató el "Servicio de consultoría en Tecnologías de la Información para la elaboración del PETI 2017-2019". En este marco la consultoría es la encargada de

GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI
13

ejecutar reuniones de relevamiento de información directamente con los responsables y líderes usuarios de cada una de las direcciones involucradas a fin de elaborar una propuesta de PETI la cual será cotejada permanentemente con el especialista informático designado por el AGN. El equipo de análisis una vez culminadas las fases del PETI las pondrá a disposición del Comité de Dirección para su evaluación y aprobación.

Equipo de Análisis	
Responsable	Rol
Orden de servicio N°1427-2016	Consultor externo en Tecnologías de la Información
Especialista de la Unidad de Tecnologías de la Información	Especialista de Tecnologías de la Información
Responsables de las dependencias del AGN.	Brindar lineamientos de la dirección estratégica de su dependencia.
Líderes usuarios de las dependencias del AGN.	Brindar requerimientos de automatización de sus dependencias.

▪ Comité de Dirección

El comité de Dirección deberá ser designado por el AGN de forma que sea el encargado de velar por posterior gestión y actualización del Plan Estratégico de Tecnologías de Información. El Comité deberá formalizar el PETI luego de su evaluación mediante una Resolución Jefatural que permita su formalización.

Comité de Dirección Resolución Jefatural (Anexo 4)	
Responsable	Rol
Jefe (a) Institucional	Jefe Institucional
Director (a) Nacional de Archivo Histórico	Representación de las áreas usuarias
Director (a) Nacional de Desarrollo Archivístico y Archivo Intermedio	Representación de las áreas usuarias
Director (a) de la Escuela Nacional de Archiveros	Representación de las áreas usuarias
Oficina Técnica Administrativa	Representación de las áreas usuarias
Especialista informático	Jefe del Proyecto

1.2.3. Definición del Plan de Trabajo

En base a lo especificado en la Guía Teórico Práctica para la elaboración de planes estratégicos de Tecnologías de Información (Anexo 1) se ha definido el siguiente Plan de Trabajo el cual contiene

las actividades del proyecto que están agrupadas en sus respectivas fases:

a) Plan de Trabajo

N°	ACTIVIDADES	OCT					NOV			DIC		
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11
1	Entregable 01: Fase 1.2 y 3											
2	Fase 1: Definición y Organización											
3	1.1. Definición del PETI											
4	Reunión de Inicio del Proyecto y elaboración de "Acta de Inicio del Proyecto"											
5	Relevamiento de información (PEI, POI, PESEM, Ley, etc)											
6	Reuniones: Oficina de Administración Documentaria, Oficina de Asesoría J. y Escuela de Archiveros											
7	Reuniones: Oficina Técnica Administrativa (Personal, Financiera, Abastecimiento, Planeamiento)											
8	Reuniones: Dirección de Desarrollo de Archivo y Archivo Intermedio (Normas, Archivos, Notariales)											
9	Reuniones: Dirección de Archivo Histórico (Colonial, Republicano, Conservación)											
10	Definición del Alcance del PETI											
11	1.2. Organización del PETI											
12	Formulación del borrador de la resolución de conformación del comité de dirección y proyectos											
13	Aprobación del Comité de Dirección y Proyectos											
14	HITO 1.1: Cierre Fase 1											
15	Fase 2: Alineamiento del PETI con los Planes Estratégicos											
16	Preparar taller para la definición de elementos del PETI											
17	Taller de formulación de elementos estratégicos del PETI											
18	2.1. Definición de la misión de TI											
19	Redacción de la misión de TI											
20	2.2. Fijación de objetivos y metas											
21	Redacción de objetivos y metas											
22	2.3. Definición de Estrategias											
23	Redactar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas											
24	Desarrollar Estrategias											
25	2.4. Definición de Factores Críticos de Éxito											
26	Redactar Factores Críticos de Éxito											
27	HITO 1.2: Cierre Fase 2											
28	Fase 3: Identificación de Requerimientos											
29	3.1. Modelamiento de requerimientos											
30	Entender los macroprocesos y procesos											
31	Elaborar Mapa de Información											
32	Mapear procesos afectados por el PETI											
33	HITO 1.3: Cierre Fase 3											
34	Presentación de Entregable 01 en Mesa de Partes											
35	Entregable 02: Fase 4, 5 y 6											
36	Fase 4: Diseño del Modelo de Sistemas Institucionales											
37	4.1. Estudio de los SI actuales											
38	Análisis de los sistemas de información (inventarios, alcances, operatividad)											
39	4.2. Diseño del Modelo de SI											
40	Elaborar diagnóstico del sistemas de información actuales											
41	Elaborar Modelo de SI											
42	HITO 2.1: Cierre Fase 4											
43	Fase 5: Diseño del Modelo de Arquitectura Tecnológica.											
44	5.1. Modelamiento Tecnológico											
45	Revisión del hardware y software											
46	Diagnostico de la infraestructura Tecnológica											
47	Elaborar Arquitectura Tecnológica											
48	HITO 2.2: Cierre Fase 5											
49	Fase 6: Planes de Acción – Evaluación (BSC)											
50	6.1. Definición del Plan de Acción											
51	Definición de Proyectos											
52	Definición de Actividades											
53	Definición de un Plan de Adquisiciones											
54	Definición de costos referenciales de Proyectos											
55	5.1. Plan de Mantenimiento											
56	Redactar el Plan de Mantenimiento											
57	HITO 2.3: Cierre Fase 6											
58	Presentación de Entregable 02 en Mesa de Partes											


 GUSTAVO MITRÓN ARAUJO
 CONSULTOR TI

1.2.4. Comunicación del Plan de Trabajo

a) Plan de Trabajo

✓ Aceptación del Plan de Trabajo

Como inicio de la Orden de Servicio N°1427-2016 se realizó un Kick Off (Reunión de Inicio del Proyecto) el cual fue llevado a cabo el martes 25 de Octubre con los principales involucrados del proyecto; Directores de las dependencias y Jefatura Institucional. En el Kick Off se comunicó el Plan de Trabajo cuyos entregables son los siguientes: 1) Primer entregable, a los 30 días, culminación de las fases 1, 2 y 3; y 2) Segundo entregable, a los 60 días, culminación de las fases 4, 5 y 6 de la formulación del PETI. El Plan a detalle expuesto en el punto anterior fue entregado como parte del primer entregable.


GUSTAVO ARTICO ARANGO
CONSULTOR TI

2. Fase II: Alineamiento del PETI al Plan Estratégico

2.1. Definición de la Misión del Centro de Cómputo

2.1.1. Definición de la Misión Organizacional

"Conducir y controlar el funcionamiento del Sistema Nacional de Archivos, orientando a mejorar la organización del Patrimonio Documental de la Nación a través de la modernización y capacitación archivística para optimizar los servicios archivísticos a la ciudadanía en general" (PEI 2012-2016). ✓

2.1.2. Definición de la Misión de la Oficina de Informática

Ser aliado estratégico del Archivo General de la Nación en materia de Tecnología de Información, brindando soluciones prácticas e innovadoras que contribuyan con la simplificación y fortalecimiento de los servicios en beneficio de los ciudadanos.

2.2. Fijación de Objetivos y Metas

La consultoría externa, de acuerdo al estado del arte en materia de Tecnología de Información (TI), empleará para el estudio de los objetivos y metas el marco de trabajo denominada COBIT 5.0 (Objetivos de Control de TI) el cual es una de las mejores prácticas usadas a nivel mundial para el Gobierno de las Tecnologías de Información.

2.2.1. Definición de los Objetivos Corporativos

En la Fase 1: Definición y Organización del PETI, se realizó un análisis de alto nivel de los de los objetivos estratégicos relacionados con el PETI tomando como base los planes institucionales vigentes obteniéndose los siguientes objetivos estratégicos:

Nro.	Objetivo Estratégico Institucionales
1	Desarrollar los procesos y métodos archivísticos en el patrimonio cultural archivístico que custodia el AGN, para mejorar el servicio y garantizar al usuario el acceso a la información.
2	Fortalecer el Sistema Nacional de Archiveros, velando por el cumplimiento de la normatividad archivística.
3	Fortalecer la formación profesional y consolidar la capacitación especializada en materia archivística.

poder determinar qué objetivos Estratégicos Institucionales considerar para el análisis de objetivos se procedió con su clasificación considerando los enfoques de Gobierno de Tecnologías de Información (1.- Seguridad de la Información; 2.- Continuidad del negocio; 3.- Servicios de TI; 4.-Gestión de Proyectos); esto permitirá determinar los enfoques de Tecnologías de Información para en AGN según el marco de trabajo COBIT 5.0:

Nro.	Objetivo Estratégico Institucional	Enfoque Asociado
1	Desarrollar los procesos y métodos archivísticos en el patrimonio cultural archivístico que custodia el AGN, para mejorar el servicio y garantizar al usuario el acceso a la información.	- Seguridad de la Información. - Continuidad del negocio - Servicios de TI.
2	Fortalecer el Sistema Nacional de Archiveros, velando por el cumplimiento de la normatividad archivística.	- Continuidad del negocio - Servicios de TI
3	Fortalecer la formación profesional y consolidar la capacitación especializada en materia archivística	- Continuidad del negocio - Servicios de TI

Los enfoques de TI determinados para el AGN que servirán como lineamientos para los objetivos, metas y proyectos son los siguientes:

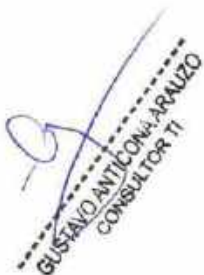
- Seguridad de la Información.
- Continuidad del Negocio.
- Servicios de TI.

Se considera que los tres (03) objetivos deben considerarse sin prescindirse de ninguno dada su importancia y la naturaleza de las funciones del AGN; por ello a continuación se continuará con el análisis considerando los 3 objetivos estratégicos institucionales.


GUSTAVO ANTONIO ARAUZO
CONSULTOR TI

COBIT 5.0 indica que en base a los Objetivos estratégicos seleccionados se debe realizar una "Cascada de metas" para lo cual se toma como punto partida los objetivos seleccionados los cuales deben alinearse a los denominados "Objetivos corporativos de COBIT 5.0" los cuales están definidos de acuerdo a las dimensiones de un Cuadro de Mando Integral (CMI) tal como muestra en la siguiente tabla:

Dimensión del CMI	Objetivos corporativos de COBIT 5.0	
Financiera	1	Valor para las Partes Interesadas de las Inversiones de Negocio
	2	Cartera de productos y servicios competitivos
	3	Riesgos de negocio gestionados (salvaguarda de activos)
	4	Cumplimiento de leyes y regulaciones externas
	5	Transparencia financiera
Cliente	6	Cultura de servicio orientada al cliente
	7	Continuidad y disponibilidad del servicio de negocio
	8	Respuestas ágiles a un entorno de negocio cambiante
	9	Toma estratégica de Decisiones basada en Información
	10	Optimización de costes de entrega del servicio
Interna	11	Optimización de la funcionalidad de los procesos de negocio
	12	Optimización de los costes de los procesos de negocio
	13	Programas gestionados de cambio en el negocio
	14	Productividad operacional y de los empleados
	15	Cumplimiento con las políticas internas
Aprendizaje y conocimiento	16	Personas preparadas y motivadas
	17	Cultura de innovación de producto y negocio


 GUSTAVO ANTICONA-ARAUJO
 CONSULTOR TI

Por ello, en el siguiente cuadro se observa un análisis de los objetivos estratégicos con los 17 objetivos corporativos de COBIT 5.0 determinándose su "Alineamiento Integral":

Objetivos Estratégicos	Objetivos Corporativos COBIT		Alineamiento Integral
1. Desarrollar los procesos y métodos archivísticos en el patrimonio cultural archivístico que custodia el AGN, para mejorar el servicio y garantizar al usuario el acceso a la información.	1	Valor para las Partes Interesadas de las Inversiones de Negocio	No Alineado
	2	Cartera de productos y servicios competitivos	No Alineado
	3	Riesgos de negocio gestionados (salvaguarda de activos)	Alineado
	4	Cumplimiento de leyes y regulaciones externas	Alineado
	5	Transparencia financiera	No Alineado
	6	Cultura de servicio orientada al cliente	Alineado
	7	Continuidad y disponibilidad del servicio de negocio	Alineado
	8	Respuestas ágiles a un entorno de negocio cambiante	No Alineado
	9	Toma estratégica de Decisiones basada en Información	No Alineado
	10	Optimización de costes de entrega del servicio	No Alineado
	11	Optimización de la funcionalidad de los procesos de negocio	Alineado
	12	Optimización de los costes de los procesos de negocio	No Alineado
	13	Programas gestionados de cambio en el negocio	No Alineado
	14	Productividad operacional y de los empleados	No Alineado
	15	Cumplimiento con las políticas internas	Alineado
	16	Personas preparadas y motivadas	Alineado
	17	Cultura de innovación de producto y negocio	Alineado

GUSTAVO ANTONIO ARAUZO
CONSULTOR TI

2. Fortalecer el Sistema Nacional de Archiveros, velando por el cumplimiento de la normatividad archivística.	1	Valor para las Partes Interesadas de las Inversiones de Negocio	No Alineado
	2	Cartera de productos y servicios competitivos	No Alineado
	3	Riesgos de negocio gestionados (salvaguarda de activos)	No Alineado
	4	Cumplimiento de leyes y regulaciones externas	Alineado
	5	Transparencia financiera	No Alineado
	6	Cultura de servicio orientada al cliente	Alineado
	7	Continuidad y disponibilidad del servicio de negocio	Alineado
	8	Respuestas ágiles a un entorno de negocio cambiante	No Alineado
	9	Toma estratégica de Decisiones basada en Información	Alineado
	10	Optimización de costes de entrega del servicio	No Alineado
	11	Optimización de la funcionalidad de los procesos de negocio	No Alineado
	12	Optimización de los costes de los procesos de negocio	No Alineado
	13	Programas gestionados de cambio en el negocio	No Alineado
	14	Productividad operacional y de los empleados	No Alineado
	15	Cumplimiento con las políticas internas	Alineado
	16	Personas preparadas y motivadas	Alineado
	17	Cultura de innovación de producto y negocio	Alineado
3. Fortalecer la formación profesional y consolidar la capacitación especializada en materia archivística	1	Valor para las Partes Interesadas de las Inversiones de Negocio	No Alineado
	2	Cartera de productos y servicios competitivos	No Alineado
	3	Riesgos de negocio gestionados (salvaguarda de activos)	No Alineado

4	Cumplimiento de leyes y regulaciones externas	Alineado
5	Transparencia financiera	No Alineado
6	Cultura de servicio orientada al cliente	Alineado
7	Continuidad y disponibilidad del servicio de negocio	Alineado
8	Respuestas ágiles a un entorno de negocio cambiante	Alineado
9	Toma estratégica de Decisiones basada en Información	No Alineado
10	Optimización de costes de entrega del servicio	No Alineado
11	Optimización de la funcionalidad de los procesos de negocio	Alineado
12	Optimización de los costes de los procesos de negocio	No Alineado
13	Programas gestionados de cambio en el negocio	No Alineado
14	Productividad operacional y de los empleados	No Alineado
15	Cumplimiento con las políticas internas	Alineado
16	Personas preparadas y motivadas	Alineado
17	Cultura de innovación de producto y negocio	Alineado


 GUSTAVO ANTICON ARAUJO
 CONSULTOR TI

Tomando como base el "Alineamiento Integral" realizado a los objetivos estratégicos se ha determinado que para el Archivo General de la Nación aplican los siguientes objetivos corporativos de COBIT 5.0:

Dimensión CMI	Objetivos Corporativos COBIT 5.0	
Financiera	3	Riesgos de negocio gestionados (salvaguarda de activos)
	4	Cumplimiento de leyes y regulaciones externas
Cliente	6	Cultura de servicio orientada al cliente
	7	Continuidad y disponibilidad del servicio de negocio
	8	Respuestas ágiles a un entorno de negocio cambiante
	9	Toma estratégica de Decisiones basada en Información
Interna	11	Optimización de la funcionalidad de los procesos de negocio
	15	Cumplimiento con las políticas internas
Aprendizaje y Crecimiento	16	Personas preparadas y motivadas
	17	Cultura de innovación de producto y negocio

2.2.2. Definición de los Objetivos del Centro de Informática

De acuerdo a lo especificado por COBIT 5.0 una vez definidos los "Objetivos Corporativos" deben identificarse los "Objetivos de la TI"; para esto COBIT 5.0 define 17 "Objetivos de TI" los cuales se detallan a continuación:

Objetivo de la TI		
Financiera	01	Alineamiento de TI y la estrategia de negocio
	02	Cumplimiento y soporte de la TI al cumplimiento del negocio de las leyes y regulaciones externas
	03	Compromiso de la dirección ejecutiva para tomar decisiones relacionadas con TI
	04	Riesgos de negocio relacionados con las TI gestionados
	05	Realización de beneficios del portafolio de Inversiones y Servicios relacionados con las TI
	06	Transparencia de los costes, beneficios y riesgos de las TI
Cliente	07	Entrega de servicios de TI de acuerdo a los requisitos del negocio
	08	Uso adecuado de aplicaciones, información y soluciones tecnológicas
Interna	09	Agilidad de las TI

	10	Seguridad de la información, infraestructuras de procesamiento y aplicaciones
	11	Optimización de activos, recursos y capacidades de las TI
	12	Capacitación y soporte de procesos de negocio integrando aplicaciones y tecnología en procesos de negocio
	13	Entrega de Programas que proporcionen beneficios a tiempo, dentro del presupuesto y satisfaciendo los requisitos y normas de calidad
	14	Disponibilidad de información útil y relevante para la toma de decisiones
	15	Cumplimiento de las políticas internas por parte de las TI
Aprendizaje y crecimiento	16	Personal del negocio y de las TI competente y motivado
	17	Conocimiento, experiencia e iniciativas para la innovación de negocio

Estos diecisiete (17) "Objetivos de TI "se han analizado a fin de poder determinar su alineamiento con los "Objetivos Corporativos" seleccionados en el punto anterior; este análisis se ha realizado siguiendo los siguientes pasos:

- Basados en su grado de alineamiento; se obtuvo la "Mapeo de objetivos por su grado de alineamiento" donde objetivo de TI fue clasificado como "Alineado" (A) o "No Alineado" (NA) con los objetivos estratégicos definidos en el punto anterior.
- Asimismo, basados en lo especifica el Apéndice B de COBIT 5.0, se obtuvo el "Mapeo de objetivos por su escala de relación" que indica si su relación es Primaria (P) o Secundaria (S).
- Finalmente, del cruce de ambas matrices anteriores y considerando sobre todo aquellas relaciones que tienen una relación primaria (P), se ha determinado cuales son los Objetivos de TI que aplican para el AGN; es decir, los "Objetivos del Centro de Informática".

GUSTAVO ANTICONA-ARAUJO
CONSULTOR TI

“Mapeo de objetivos por su grado de alineamiento”

Objetivos CDBIT	Objetivos de TI															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	17
	1 Alineamiento de TI y la estrategia de negocio 2 Cumplimiento y soporte de la TI al cumplimiento del negocio de las leyes y regulaciones externas 3 Compromiso de la dirección ejecutiva para tomar decisiones relacionadas con TI 4 Riesgos de negocio relacionados con las TI gestionados 5 Revisión de tendencias del portafolio de inversiones y servicios relacionados con las TI 6 Transparencia de los costos, beneficios y riesgos de las TI 7 Entrega de servicios de TI de acuerdo a los requisitos del negocio 8 Uso adecuado de aplicaciones, información y soluciones tecnológicas 9 Agilidad de las TI 10 Seguridad de la información, infraestructuras de procesamiento y aplicaciones 11 Optimización de activos, recursos y capacidades de las TI 12 Capacitación y soporte de procesos de negocio integrando aplicaciones y tecnología en procesos de negocio 13 Entrega de Programas que proporcionen beneficios a tiempo, dentro del presupuesto y satisfaciendo los requisitos y normas de calidad 14 Disponibilidad de información útil y relevante para la toma de decisiones 15 Cumplimiento de las políticas internas por parte de las TI 16 Personal del negocio y de las TI competente y motivado 17 Conocimiento, experiencia e iniciativas para la innovación de negocio															
	Financiera				Clientes				Interna				Aprendizaje y Crecimiento			
3 Riesgos de negocio gestionados (salvaguarda de activos)	A	A	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA
4 Cumplimiento de leyes y regulaciones externas	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA
6 Cultura de servicio orientada al cliente	A	NA	NA	NA	NA	NA	A	NA	NA	NA	A	A	NA	NA	NA	NA
7 Continuidad y disponibilidad del servicio de negocio	A	NA	NA	NA	NA	NA	A	NA	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA
8 Uso adecuado de aplicaciones, información y soluciones tecnológicas	A	NA	NA	NA	NA	NA	A	NA	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA
9 Toma estratégica de Decisiones basada en Información	A	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	A	NA	NA	A
11 Optimización de la funcionalidad de los procesos de negocio	A	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	A	NA	NA	NA	NA
15 Cumplimiento con las políticas internas	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA
16 Personas preparadas y motivadas	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	A	A
17 Cultura de innovación de producto y negocio	A	NA	A	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	A	A

A: Alineado

NA: No Alineado


 GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
 CONSULTOR TI

“Mapeo de objetivos por su escala de relación”

Objetivos COBIT	Objetivos de TI																
	Financiera				Cliente				Interna						Aprendizaje y Crecimiento		
3 Riesgos de negocio gestionados (salvaguarda de activos)	S	S	S	P	S	S	S	S	P	S	S	S	S	S	P		
4 Cumplimiento de leyes y regulaciones externas		P	S		S	S	S	P		S	S	S	S				
6 Cultura de servicio orientada al cliente	P			S	S	S	S			S	S				S	S	
7 Continuidad y disponibilidad del servicio de negocio	S	S	P		S	S	P					P					
8 Uso adecuado de aplicaciones, información y soluciones tecnológicas	S	S	P		S	S	P					P					
9 Toma estratégica de Decisiones basada en Información	P		S		S	S	S					P				S	
11 Optimización de la funcionalidad de los procesos de negocio	P		S	S	S	P	P	S	P			S				S	
15 Cumplimiento con las políticas internas		P	S					P	S					P			
16 Personas preparadas y motivadas	S		S	S	S	S	S								P	S	
17 Cultura de innovación de producto y negocio	S		S	S	S	S	P	S	S						S	P	

P: Primaria
S: Secundaria



GUSTAVO MITECA ARAUJO

CONSULTOR TI

Del alineamiento realizado entre los objetivos Corporativos y los objetivos de TI según COBIT 5.0, se tiene los siguientes **Objetivos del Centro de Informática del AGN:**

Objetivos del Centro de Informática del AGN		
Dimensión CMI	Objetivo de TI	
Financiera	01	Alineamiento de TI y la estrategia de negocio.
	02	Cumplimiento y soporte de la TI al cumplimiento del negocio de las leyes y regulaciones externas.
	03	Compromiso de la dirección ejecutiva para tomar decisiones relacionadas con TI.
Cliente	07	Entrega de servicios de TI de acuerdo a los requisitos del negocio.
	08	Uso adecuado de aplicaciones, información y soluciones tecnológicas.
Interno	10	Seguridad de la información, infraestructuras de procesamiento y aplicaciones.
	12	Capacitación y soporte de procesos de negocio integrando aplicaciones y tecnología en procesos de negocio.
	13	Entrega de Programas que proporcionen beneficios a tiempo, dentro del presupuesto y satisfaciendo los requisitos y normas de calidad.
	14	Disponibilidad de información útil y relevante para la toma de decisiones.
Aprendizaje y Crecimiento	16	Personal del negocio y de las TI competente y motivado.
	17	Conocimiento, experiencia e iniciativas para la innovación de negocio.


 GUSTAVO ANTICUANA ARAUZO
 CONSULTOR TI

2.2.3. Definición de las Metas del Centro de Informática

COBIT 5.0 propone una serie de métricas las cuales están asociadas a cada Objetivo de TI; en base a ello se han seleccionado aquellas que sean pertinentes y alcanzables de acuerdo al entorno del AGN:

Métricas del Centro de Informática del AGN		
Dimensión CMI	Objetivos TI	
Financiera	01	Alineamiento de TI y la estrategia de negocio. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Nivel de satisfacción de los interesados con el alcance del portafolio de programas y servicios planificados.
	02	Cumplimiento y soporte de la TI al cumplimiento del negocio de las leyes y regulaciones externas. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Número de incumplimiento de TI reportados al Consejo de Administración o causantes de comentarios o vergüenzas públicas.
	03	Compromiso de la dirección ejecutiva para tomar decisiones relacionadas con TI. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Número de veces que TI está en la agenda del Consejo de Administración de manera proactiva.
Cliente	07	Entrega de servicios de TI de acuerdo a los requisitos del negocio. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Número de interrupciones de negocio debidas a incidentes de servicios de TI. - Porcentaje de usuarios satisfechos con la calidad de la entrega de los servicios de TI.
	08	Uso adecuado de aplicaciones, información y soluciones tecnológicas. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Nivel de satisfacción de los usuarios de negocio con la formación y manuales de usuarios.
Interno	10	Seguridad de la información, infraestructuras de procesamiento y

GUSTAVO ANTONIO MARAVALLO
CONSULTOR TI

		aplicaciones. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Número de incidentes de seguridad causantes de pérdidas financieras, interrupción de negocio o vergüenza pública.
	12	Capacitación y soporte de procesos de negocio integrando aplicaciones y tecnología en procesos de negocio. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Número de aplicaciones o infraestructuras críticas operando aisladamente y no integradas.
	13	Entrega de Programas que proporcionen beneficios a tiempo, dentro del presupuesto y satisfaciendo los requisitos y normas de calidad. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Porcentaje de interesados satisfechos con la calidad del programa / proyecto.
	14	Disponibilidad de información útil y relevante para la toma de decisiones. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Número de incidentes de proceso de negocio causados por la indisponibilidad de la información.
Aprendizaje y Crecimiento	16	Personal del negocio y de las TI competente y motivado. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Número de horas de aprendizaje / formación por miembro del personal.
	17	Conocimiento, experiencia e iniciativas para la innovación de negocio. Métricas seleccionadas de COBIT 5.0: - Número de iniciativas aprobadas resultantes de ideas TI Innovadoras.


 GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
 CONSULTOR TI

Del alineamiento realizado entre los Objetivos de TI y las métricas que define COBIT 5.0, se tienen las siguientes para el AGN:

Dimensión CMI	Métricas seleccionadas de COBIT 5.0
Financiera	Nivel de satisfacción de los interesados con el alcance del portafolio de programas y servicios planificados.
	Número de incumplimiento de TI reportados al Consejo de Administración o causantes de comentarios o vergüenzas públicas.
	Número de veces que TI está en la agenda del Consejo de Administración de manera proactiva.
Cliente	Número de interrupciones de negocio debidas a incidentes de servicios de TI. Porcentaje de usuarios satisfechos con la calidad de la entrega de los servicios de TI.
	Nivel de satisfacción de los usuarios de negocio con la formación y manuales de usuarios.
Interno	Número de incidentes de seguridad causantes de pérdidas financieras, interrupción de negocio o vergüenza pública.
	Número de aplicaciones o infraestructuras críticas operando aisladamente y no integradas.
	Porcentaje de interesados satisfechos con la calidad del programa / proyecto.
	Número de incidentes de proceso de negocio causados por la indisponibilidad de la información.
Aprendizaje y Crecimiento	Número de horas de aprendizaje / formación por miembro del personal.
	Número de iniciativas aprobadas resultantes de ideas TI Innovadoras.

De ello se desprenden las siguientes metas de TI para el centro de informática del AGN:

- Incrementar anualmente en nivel de satisfacción de los interesados.
- Reducir anualmente los incidentes de TI a la Alta Dirección.
- Incrementar anualmente el número de veces que TI está en la agenda de la Alta Dirección.
- Reducir anualmente el número de interrupciones de negocio.
- Incrementar anualmente el porcentaje de usuarios satisfechos.
- Aumentar el nivel de satisfacción de los usuarios de negocio.
- Reducir anualmente el número de incidentes de seguridad.


GUSTAVO ANTICON / RAULT
CONSULTOR TI

- Reducir anualmente el número de aplicaciones o infraestructuras críticas operando aisladamente y no integradas.
- Aumentar anualmente el porcentaje de interesados satisfechos con la calidad del programa / proyecto.
- Reducir anualmente el número de incidentes de proceso de negocio causados por la indisponibilidad de la información.
- Contar anualmente con un mínimo de 12 horas de aprendizaje / formación por miembro del personal.
- Implementar anualmente iniciativas resultantes de ideas TI Innovadoras.

2.3. Definición de Estrategias de la Oficina de Informática

2.3.1. Identificar las Oportunidades y Riesgos

Nº	LISTADO DE OPORTUNIDADES
O1	El público objetivo de los servicios de AGN, está familiarizado con el uso de TI.
O2	La ONGEI regula el cumplimiento de normas de TI.
O3	Normatividad vigente para la gestión de archivos digitales.
O4	Ser una entidad adscrita al Ministerio de Cultura.
O5	Innovación en materia de Tecnologías de Información a nivel de productos y servicios (aplicaciones, infraestructura tecnológica).
Nº	LISTADO DE RIESGOS
R1	Brecha salarial en déficit de AGN con respecto al mercado laboral peruano.
R2	Posibilidad de restricción presupuestal anuales.
R3	Amenazas contra la vulnerabilidad de los sistemas informáticos.
Nº	LISTADO DE DEBILIDADES
D1	Limitada asignación de recursos presupuestales.
D2	Falta de una infraestructura tecnológica adecuada (backup y continuidad de negocio).
D3	Usuarios ubicados físicamente en múltiples sedes.
D4	Personal centrado en el soporte tecnológico y la administración de sistemas.
Nº	LISTADO DE POTENCIALIDADES
P1	Se cuenta con licencias de un software para la informatización y gestión de archivos de documentos históricos.
P2	Soporte de la Alta Dirección para los proyectos de TI.


GUSTAVO ANTICON ARAUJO
CONSULTOR TI

2.3.2. Identificar alternativas de solución

	<u>Potencialidades</u> P1.Se cuenta con licencias de un software para la informatización y gestión de archivos de documentos históricos. P2.Soporte de la Alta Dirección para los proyectos de TI.	<u>Debilidades</u> D1.Limitada asignación de recursos presupuestales. D2.Falta de una infraestructura tecnológica adecuada (backup y continuidad de Negocio). D3.Usuarios ubicados físicamente en múltiples sedes. D4.Personal centrado en el soporte tecnológico y la administración de sistemas.
<u>Oportunidades</u> O1.El público objetivo de los servicios de AGN, está familiarizado con el uso de TI. O2.La ONGEI regula el cumplimiento de normas de TI. O3.Normatividad vigente para la gestión de archivos digitales. O4. Ser una entidad adscrita al Ministerio de Cultura O5.Innovación en materia de TI a nivel de productos y servicios (aplicaciones, infraestructura TI).	• Rentabilizar el software existente para la gestión de archivos digitales. (O1, O3, P1, P2). • Implementar proyectos de TI innovadores y de vanguardia, alineado a las necesidades del público objetivo. (O1, O2, P2) • Realizar convenios con otras instituciones del estado (Ministerio de Cultura, BNP, etc) para solicitar sistemas ya desarrollados. (O4, P2). • Desarrollar proyectos de TI innovadores que simplifiquen los servicios que brinda el AGN. (O5, P2).	• Priorizar proyectos de TI que busquen simplificar los servicios al ciudadano. (O1, D1). • Apoyarse en la ONGEI a fin de concientizar en la importancia de contar con una infraestructura tecnológica adecuada. (D2, O2). • Reducir los costos operativos en la gestión de archivos utilizando archivos digitales. (O3, D1) • Desarrollar convenios con instituciones del sector (Cultura, BNP, otros) a fin de solicitar aplicaciones existentes. (D1,D4,O4) • Contratar servicios de infraestructura tecnológica en la Nube a costo y escalabilidad variable de acuerdo a necesidades de capacidad y tiempo. (D1,D2,O5) • Contratar servicios de TI especializados. (D1,D2,D4,O5)
<u>Riesgos</u> R1.Brecha salarial en déficit de AGN con respecto al mercado laboral peruano. R2.Posibilidad de restricción presupuestal anuales. R3.Amenazas contra la vulnerabilidad de los sistemas informáticos.	• Motivar la participación del equipo de trabajo en proyectos innovadores que signifiquen enriquecimiento profesional. (R1, P2). • Contratar los servicios de TI críticos con una vigencia superior a la anual (R2, P2). • Implementar proyectos que garanticen la seguridad informática (R3, P2).	• Estructurar un área de informática alineada a la estrategia del AGN (R1, D1, D2, D3, D4) • Implementar proyectos de TI amigables que faciliten la administración de los sistemas directamente desde las áreas usuarias. (R1,D1)

GUSTAVO ANTICORNA-ARAUZO
CONSULTOR TI

2.3.3. Evaluar alternativas de solución

De acuerdo a la Guía Teórico Práctica para la elaboración del PETI definidas las estrategias estas deben evaluarse para identificar la cartera de proyectos orientadas al logro de los objetivos del área de informática de la AGN.

Para tal fin se definen los siguientes lineamientos que servirán para priorizar la cartera de proyectos del PETI:

LINEAMIENTOS
1. Proyectos de TI que busquen la simplificación de los servicios al ciudadano.
2. Proyectos orientados a la rentabilización de la infraestructura tecnológica de hardware y software.
3. Proyectos que den cumplimiento a las exigencias normativas de TI.
4. Proyectos que empoderen a los propios usuarios en la administración de sus sistemas.
5. Proyectos de seguridad de la información.
6. Proyectos de seguridad informática.

2.4. Definición de Factores Críticos de Éxito

2.4.1. Definir los Factores Críticos de Éxito

A continuación se detallan los factores críticos de éxito que permitirán cumplir con los objetivos y metas propuestas para los Especialistas Informáticos:

- Apoyo de la Alta Dirección.
- Contar con una estructura organizacional alineada a la estrategia
- Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica.
- Realizar una planificación detallada y oportuna (priorización).
- Liderazgo en el cambio organizacional.

2.4.2. Identificar los Factores Críticos de Éxito

- **Apoyo de la Alta Dirección:** Se requiere el compromiso de la Alta Dirección, para liderar los cambios en materia de tecnología en toda la organización.


GUSTAVO ANTICONA BRAUZO
Consultor TI

- **Contar con una estructura organizacional alineada a la estrategia.** Es necesario alinear la estructura organizacional, para el cumplimiento de los nuevos retos impuestos en el PETI.
- **Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica:** Los especialistas informáticos deberán asegurar el establecimiento de una adecuada infraestructura tecnológica para soportar las operaciones en términos de hardware y software.
- **Realizar una planificación detallada y oportuna (priorización):** Se deberá coordinar permanentemente con todas las dependencias la priorización de los proyectos de mayor impacto y visibilidad orientados al ciudadano.
- **Liderazgo en el cambio organizacional:** El área de informática, con el soporte de la alta dirección deberá liderar la transformación organizacional y logro de objetivos de su cartera de proyectos.

2.5. Estudio de la Organización

2.5.1. Selección y análisis de antecedentes

a) Valoración de antecedentes

Las actividades y proyectos tecnológicos que se desarrollaron en períodos anteriores han sido enfocados en la implementación de una plataforma básica de TI lo cual ha garantizado únicamente operatividad de la institución. Dichas iniciativas fueron planificadas en Planes Operativos Anuales.

En tanto no se ha verificado la existencia de Planes estratégicos de TI anteriores se han identificado distintos documentos que pueden tomarse como antecedentes; los mismos que se han valorado en función a los aportes de TI que pudiesen brindar y su relevancia y vigencia tecnológica:

Antecedentes	Valoración
Resolución Jefatural N° 181-2002-INEI	Aplica
Resolución de Contraloría N° 072-98-CG	Aplica
Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG	Aplica
Resolución Jefatural N° 039-2016-AGN/J – Plan Operativo Informático 2016	Aplica
Plan Estratégico Institucional 2012 – 2016 (Formulación y Evaluaciones)	Aplica

GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

2.5.2. Valoración de antecedentes

a) Listado de requisitos

De la revisión de los antecedentes que aplican para la elaboración del PETI del AGN se han obtenido los siguientes requisitos generales que deben cumplirse:

- Debe contarse con una dirección futura a mediano y largo plazo de los sistemas y tecnologías de información.
- Debe definirse proyectos de TI alineados a las necesidades de la Entidad, Sector y del Gobierno.
- Debe formularse iniciativas innovadoras que busquen la simplificación de los servicios brindados.
- Debe definirse una arquitectura de datos estandarizada.

b) Requisitos generales

De forma general se tiene como principal requisito contar con un PETI, no ha existido uno anterior, lo que permitirá que las distintas actividades de las dependencias del AGN cuenten con el soporte informático para la ejecución de sus procesos. Si bien no existe una dependencia informática formalmente definida es importante que se considere próximamente su definición dentro de la estructura organización con funciones claramente definidas y alineadas con la gestión permanente del PETI.


GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONDUCTOR TI

3. Fase III: Identificación de Requerimientos

3.1. Modelamiento de Requerimientos

3.1.1. Estudio de Procesos

a) Modelo de procesos de la organización

El AGN como parte del proyecto de documentación de procesos que viene realizando, es responsable de proporcionar la información referente a los macro procesos de nivel 0.

Código Nivel 0	Procesos Nivel 0	Clasificación / Tipo	Objetivo	Responsable del Proceso	Alcance
E01	Gestión Institucional	Estratégico	Establecer los lineamientos estratégicos orientados al cumplimiento de la visión esperada	Jefatura Institucional	A todos los Órganos y Unidades de la entidad
E02	Planificación Institucional	Estratégico	Ejecutar el Control Gubernamental interno y permanente con el fin de promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad, así como el logro de sus resultados mediante la ejecución de acciones y actividades de control.	Oficina Técnica Administrativa	A todos los Órganos y Unidades de la entidad
E03	Asesoría Legal	Estratégico	Proteger al AGN en contingencias legales referentes al ejercicio que le compete dentro sector.	Oficina General de Asesoría Jurídica	A todos los Órganos y Unidades de la entidad
E04	Gestión Consultiva SNA	Estratégico	Fortalecer el SNA, velando por el cumplimiento de la normatividad archivística.	Dirección Nacional de Normas Archivísticas y Archivo Intermedio	Consejo Nacional de Archivos
E05	Control de Calidad	Estratégico	Velar por el cumplimiento de la normatividad exigida en los estamentos del AGN.	Oficina General de Auditoría	A todos los Órganos y Unidades de la entidad
M01	Gestión del Sistema Nacional de Archivos	Misional	Conducir y consolidar el Sistema Nacional de Archivos, mediante acciones de investigación archivística, asesoramiento y supervisión de los archivos integrantes del Sistema, manejo y	Dirección Nacional de Desarrollo Archivístico y Archivo Intermedio	Organismos archivísticos a nivel Nacional

			divulgación de tecnologías modernas, aplicación de las normas de archivo y difusión archivística.		
M02	Gestión del Patrimonio Cultural Archivístico	Misional	Conservación del Patrimonio Cultural archivístico, tratamiento y puesta al servicio del ciudadano información acerca de cinco siglos de historia.	Dirección Nacional de Archivo Histórico	Archivo Colonial y Archivo Republicano
M03	Gestión de la Formación Archivística	Misional	Formación y capacitación en temas archivísticos.	Escuela Nacional de Archiveros	A nivel Nacional
S01	Gestión para el abastecimiento y control patrimonial	Soporte	Planificar, administrar y supervisar las contrataciones de bienes, servicios del AGN, así como cautelar el patrimonio de la entidad.	Oficina de Abastecimiento	A todos los Órganos y Unidades de la entidad
S02	Gestión de los Recursos Financieros y Contables	Soporte	Generar información útil y oportuna para la toma de decisiones y control de operaciones financieras contables realizadas para optimizar la gestión de los recursos económicos de la institución.	Oficina Financiera	A todos los Órganos y Unidades de la entidad
S03	Gestión de los Recursos Humanos	Soporte	Busca mejorar el rendimiento del trabajo, ofrecer bienestar a los empleados y capacitar las tareas a desempeñarse.	Oficina de Personal	A todos los Órganos y Unidades de la entidad
S04	Gestión Documentaria y Archivo Institucional	Soporte	Planificar, administrar y supervisar las contrataciones de bienes, servicios del AGN, así como cautelar el patrimonio de la entidad.	Oficina General de Administración	A todos los Órganos y Unidades de la entidad
S05	Infraestructura y soporte tecnológico	Soporte	Brindar soporte a los distintos procesos del Ministerio, desarrollando, mejorando e implementando sistemas de información en base a las necesidades de los usuarios, Así como el mantenimiento de su infraestructura tecnológica	Oficina de Informática	A todos los Órganos y Unidades de la entidad


 GUSTAVO ANTICOLA ARAUZO
 37 CONSULTOR TI

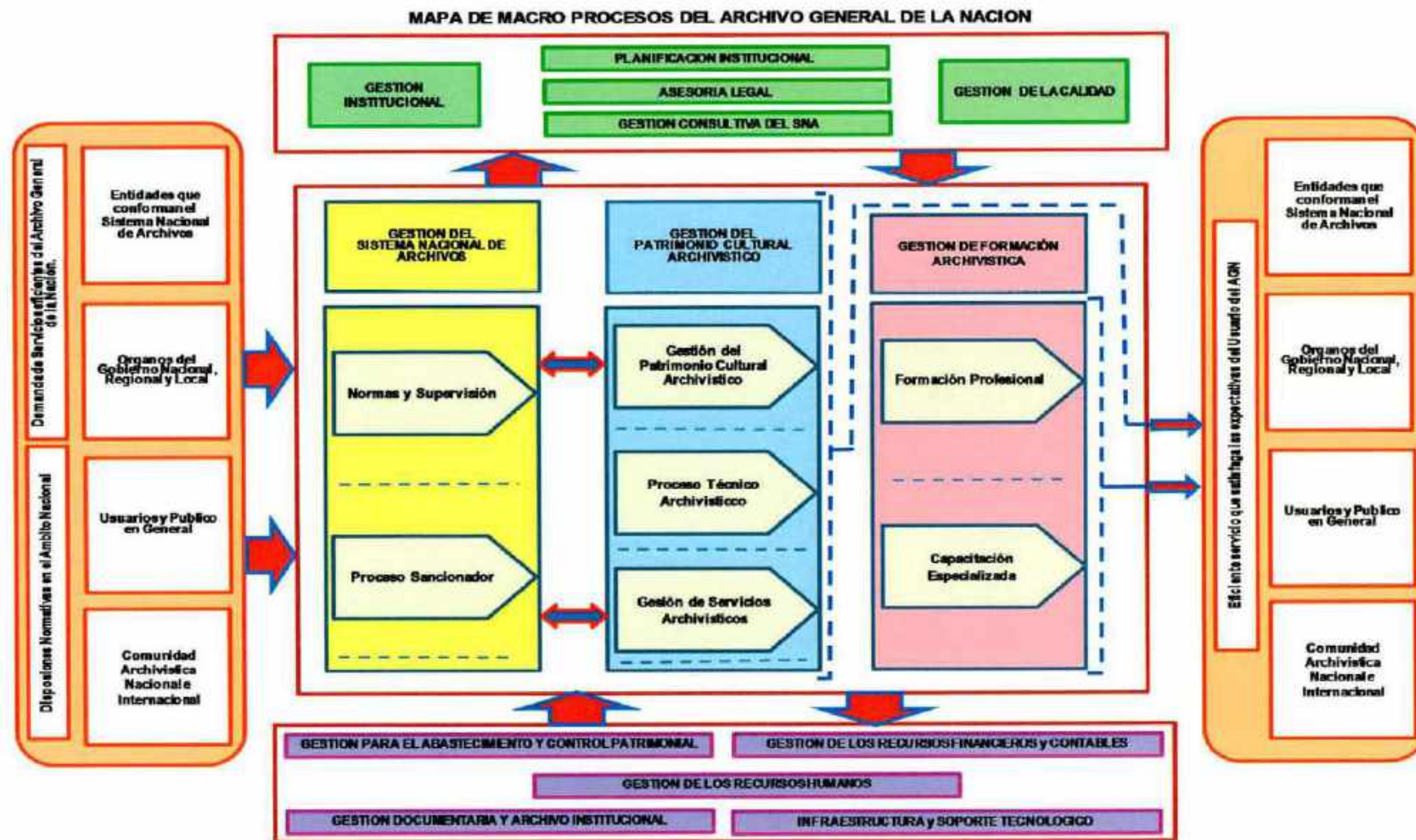
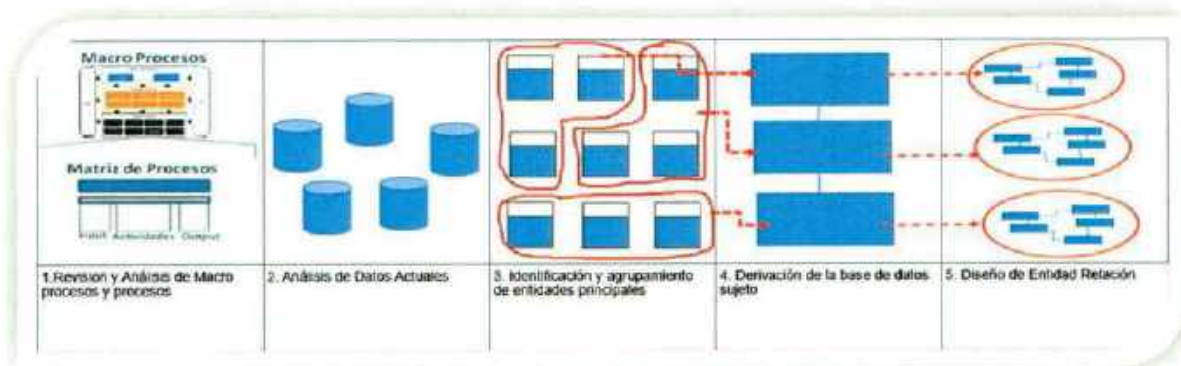


Figura 1 Mapa de Macro procesos Nivel 0 del Archivo General de la Nación

3.1.2. Análisis de las necesidades de información

a) Necesidades de información

En el siguiente punto se describirán las actividades desarrolladas para diseñar un modelo de datos centralizado en los procesos definidos por el AGN. De la cual como se muestra en el siguiente grafico la manera secuencial como se ejecutaron las actividades:



Paso 1: Revisión y Análisis de Macro Procesos y Procesos

Tomando como entrada el trabajo que actualmente viene realizando la Oficina de Planificación y Presupuesto se obtuvo la relación de Macro procesos Nivel 0, asimismo se ha podido conocer su detalle al Nivel 1 (entradas, salidas y actividades). En total se revisaron 13 procesos de Nivel 0, los cuales se encuentran clasificados en tres tipos: Estratégicos, Misionales y Soporte. El siguiente cuadro muestra el número de procesos revisados:

Tipo de Proceso	Nro. de Procesos Nivel 0
Estratégico	5
Misional	3
Soporte	5
Total	13

Paso 2: Análisis de Datos Actuales

Las fuentes de información que se utilizaron para la identificación de los elementos de datos (atributos) son de la administraciones bases de datos de los diversos sistemas de información que actualmente maneja el Archivo General de la Nación.

GUSTAVO ANTONIO ARAUZO
CONSULTOR TI

Paso 3: Identificación y agrupamiento de Entidades principales

Por cada una de los procesos revisados se procedió a identificar las Entidades principales. Se ha procurado que los datos principales cubran todos los procesos del Archivo General de la Nación. La identificación de Entidades principales se efectuó a través de un análisis realizado a las actividades de cada uno de los procesos identificados, tomando en consideración la información de sus entradas y salidas.

Las actividades de los procesos nos indican, el grupo de datos requeridos para su ejecución y así permite que se pueda inferir qué Entidades principales se tendrían que relacionar a cada uno de estos procesos.

El resultado del análisis realizado se registró en las matrices que se muestran en las siguientes páginas:

- Matriz "Entidades de los macro procesos estratégicos".
- Matriz "Entidades de los macro procesos misionales".
- Matriz "Entidades de los macro procesos de soporte".

Paso 4: Derivación de la Base de Datos Sujeto

La Base de Datos Sujeto, comprende la agrupación de Entidades principales; de esta forma se revisaron y analizaron las entidades identificadas en el punto anterior designándolas, en los casos de grupos de entidades similares, con un único nombre que las envuelva en un concepto global. El resultado puede verse en el "Modelo de Información del AGN".

Paso 5: Diseño Entidad Relación

En la siguiente sección se muestra el "Modelo de Información del AGN" el cual está compuesto por el conjunto de sus principales entidades.


GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
46 CONSULTOR TI

Entidades de los Macro Procesos Estratégicos				
Código de Proceso Nivel 0	Procesos Nivel 0	Entradas	Salidas	Entidades Principales
E01	Gestión Institucional	Decretos y lineamientos de control institucional	Disposiciones que aseguren el correcto servicio a los usuarios	Políticas
E02	Planificación Institucional	Decretos y lineamientos de control institucional Ministerio de Cultura e Instituciones Afines	PEI POI	Planes
E03	Asesoría Legal	Decretos y lineamientos de control institucional	Disposiciones que aseguren el correcto servicio a los usuarios	Convenios Directivas Resoluciones
E04	Gestión Consultiva SNA	Decretos y lineamientos de control institucional	Disposiciones que aseguren el correcto servicio a los usuarios	Políticas
E05	Gestión de la Calidad	Decretos y lineamientos de control institucional	Recomendaciones OCI	Indicadores Procesos Programas

Entidades de los Macro Procesos Misionales				
Código de Proceso Nivel 0	Procesos Nivel 1	Entradas	Salidas	Entidades Principales
M01	Gestión del Sistema Nacional de Archivos	Disposiciones Normativas en el ámbito nacional información de las entidades del SNA	Mejora de normativas en el ámbito nacional Cumplimiento de Normas en Entidades del SNA	Archivos Públicos
M02	Gestión del Patrimonio Cultural Archivístico	Administración del Patrimonio Cultural Archivístico	Administración de Servicios Archivísticos	Archivos Históricos
M03	Gestión de la Formación Archivística	Demanda de Servicios de Formación Profesional y Capacitación Especializada Comunidad Archivística Usuarios y Público en General	Usuarios y Público en General Comunidad Archivística Eficiente Servicio de Formación Profesional y Capacitación Especializada	Archiveros Entidades Privadas y Públicas

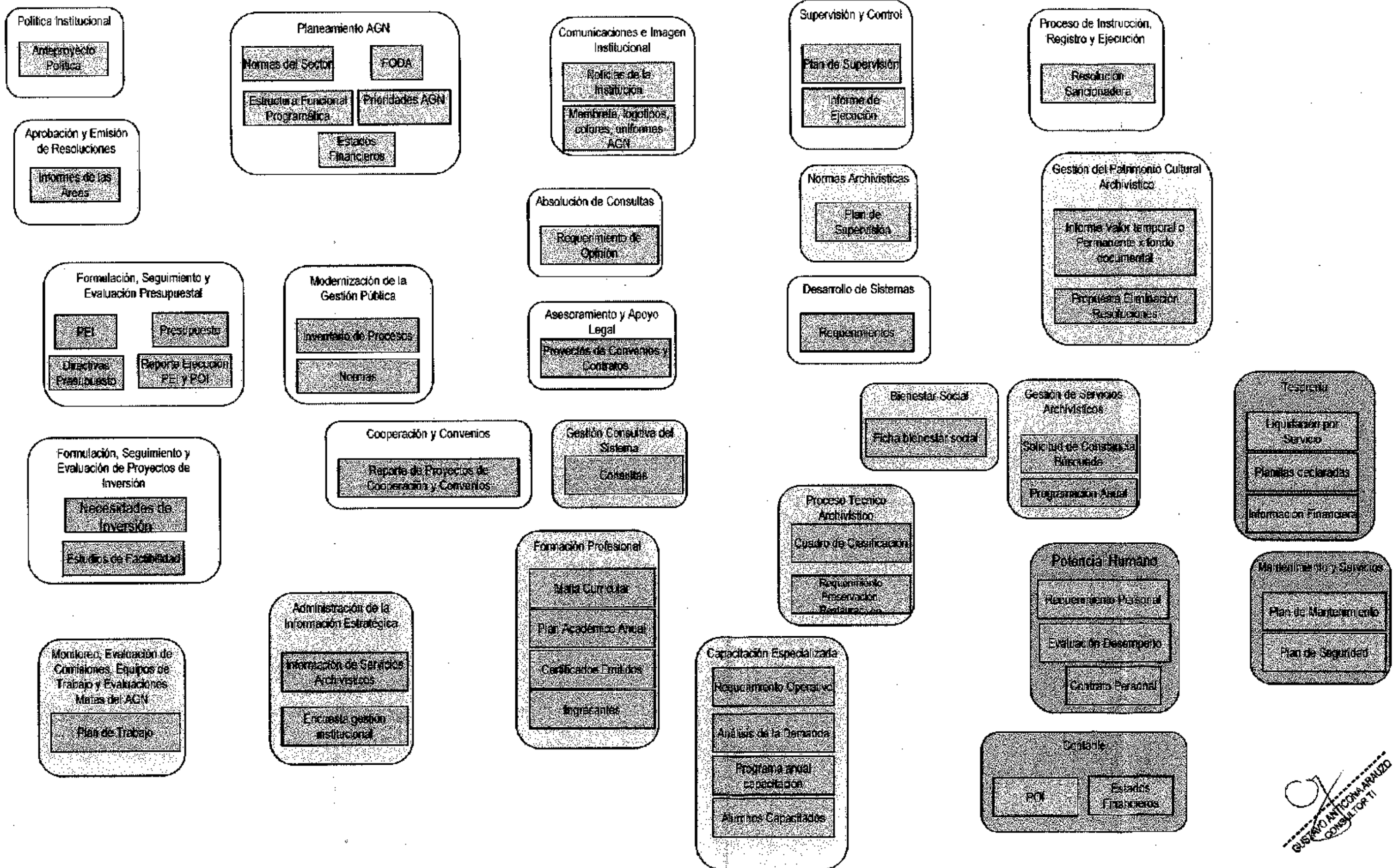

 GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
 CONSULTOR TI

Entidades de los Macro Procesos de Soporte

Código de Proceso Nivel 0	Procesos Nivel 1	Entradas	Salidas	Entidades Principales
S01	Gestión para el abastecimiento y control patrimonial	Requerimiento de adquisición del bien Solicitud de contratación de bienes y servicios. Solicitud de servicios y obras.	Actas de recepción Bienes o servicios adquiridos Servicios adquiridos	Inventario Salidas Proveedores Ordenes Compras Distribución
S02	Gestión de los Recursos Financieros y Contables	Necesidades presupuestales Ejecución del presupuesto Rendición de cuentas	Informe de ingresos y egresos Informe de partidas de entradas y salidas contables Balance General Cartas Fianza Modificaciones Presupuestales, certificaciones presupuestales	Ingresos Egresos Partidas Cuentas contables Presupuesto
S03	Gestión de los Recursos Humanos	Requerimiento de Personal Presupuesto de Planillas, Control de Asistencia, Descuentos Necesidad del planeamiento de habilidades en base a capacitaciones Plan de Bienestar, Control de Asistencia, Plan Estratégico	Servidores Incorporados Legajos, Constancias y Certificados, Control de Asistencia Planillas para todas las modalidades de contratación Servidores capacitados Sistema de Gestión de la Salud y Seguridad en el Trabajo	Convocatorias Unidades orgánicas Plazas Personal Legajos Certificados Asistencias Contratos Vacaciones Planilla Capacitaciones Programas Sociales
S04	Gestión Documentaria y Archivo Institucional	Solicitud sobre documentación Solicitud sobre archivamiento	- Servicio de Distribución y notificación - Archivo físico y digital	Documentos Solicitudes Archivos
S05	Infraestructura y soporte tecnológico	- Necesidad de sistema de información Requerimiento de las Unidades orgánicas sistema informático desarrollado - Solicitud de conexión física de equipos a la red monitoreo de centro de datos y solicitud de usuario para atención del sistema - Reporte de un usuario sobre un problema en uno de los sistemas de información - Solicitud de usuario para atención Necesidad de creación, modificación, eliminación de usuario, correo y acceso a sistema a usuario.	- Implementación de sistemas de información - Implementación de sistemas de información sistema informático aprobado - Atención del Requerimiento atención del Requerimiento - Implementación de mantenimiento de sistemas de información - Atención de solicitud de usuario Implementación de solicitud de cambio de estado de usuario, correo y accesos	Perfil Sistemas Accesos Soluciones de Infraestructura Requerimientos informáticos

GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

b) Modelo de Información



7
GUSTAVO ANTICONA ARAUJO
CONSULTOR TI

3.1.3. Listado de requisitos

a) Listado de Requisitos

En este punto se analizan los requisitos definidos en la tarea "2.5.2. Valoración de Antecedentes" de la actividad "2.5. Estudio de la Organización" de la Fase anterior; los requisitos definidos en dicha sección se listan a continuación:

- Debe contarse con una dirección futura a mediano y largo plazo de los sistemas y tecnologías de información.
- Debe definirse proyectos de TI alineados a las necesidades de la Entidad, Sector y del Gobierno.
- Debe formularse iniciativas innovadoras que busquen la simplificación de los servicios brindados.
- Debe definirse una arquitectura de datos estandarizada.

b) Requisitos de los procesos afectados por el PETI

Luego de una serie de revisiones a los procesos identificados en el Mapa de Macro procesos del Archivo General de la Nación en conjunto con el Modelo de Datos se actualizó la lista de requisitos a ser considerados:

- Debe contarse con una dirección futura a mediano y largo plazo de los sistemas y tecnologías de información.
- Debe definirse proyectos de TI alineados a las necesidades de la Entidad, Sector y del Gobierno.
- Debe formularse iniciativas innovadoras que busquen la simplificación de los servicios brindados.
- Debe definirse una arquitectura de datos estandarizada.
- Implementar políticas para garantizar la protección de la información.
- Debe consolidarse los sistemas administrativos.
- Garantizar la continuidad de operación de la infraestructura informática.
- Considerar el manejo de Datos centralizados.


GUSTAVO ARIZA
CONSULTOR TI

4. Fase IV: Diseño del modelo de sistemas institucionales

4.1. Estudio de los Sistemas de Información Actuales

4.1.1. Alcance y objetivos del estudio de los SI Actuales

a) Listado de Objetivos

- Relevar Información de los Sistemas de Información actuales.
- Conocer los avances en Sistemas de Información.
- Detectar las brechas de cobertura de los Sistemas de Información con respecto a los procesos organizativos.
- Conocer la tecnología actual de los Sistemas de Información.

b) Objetivos del estudio de los sistemas de información actuales

El Objetivo principal considera la evaluación de los sistemas de información que figuran en el inventario de aplicaciones brindando por los especialistas informáticos de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Oficina Técnica administrativa del AGN. Este inventario contempla sistemas desarrollados internamente, sistemas proporcionados por otros organismos (p.ej. MEF, gobierno regional de Lambayeque, etc.).

c) Identificación de los Sistemas de Información actuales

Se tomará como referencia la guía teórico-práctica para la Elaboración de Planes Estratégicos de Tecnología de Información¹ del Instituto Nacional de Estadística e Información que clasifica a los sistemas informáticos en las siguientes categorías:

- **Sistema Técnico-operativo:** Sistemas de información que gestionan datos netamente administrativos, usados por usuarios internos de la institución.
- **Sistemas Tácticos:** Sistemas de información que facilitan la gestión de los procesos CORE del AGN (procesos de gestión del sistema nacional de archivos, procesos de gestión del patrimonio cultural archivístico, gestión de formación archivística).
- **Sistemas Inter Institucionales:** Sistemas de información que brindan información diversa del AGN. Esta clase de sistemas son utilizados tanto por usuarios internos y externos, estos últimos tienen accesos normalmente a modo de consulta y en algunos casos tienen accesos para realizar transacciones.

¹ Consultado desde <http://www.ongei.gob.pe/publica/metodologias/5162.pdf> el 04 de Diciembre del 2015

GUSTAVO ANTONIO ARAUZO
45 CONSULTOR TI

- **Sistemas Estratégicos:** Soporta la toma de decisiones a nivel institucional.
- **Islas de Información:** Son aquellos sistemas de información de los que se tiene conocimiento, pero que vienen siendo administrados por otras unidades orgánicas, sin la intervención de los especialistas informáticos del AGN.

4.1.2. Análisis de los SI Actuales

a) Descripción general de Sistemas de Información Actuales

A continuación se describe la descripción de los sistemas que tiene actualmente el AGN, considerando para cada uno su clasificación, áreas usuarias, descripción, plataforma, acrónimo, responsable, motor de base de datos y fecha de puesta en producción.

Nº	Nombre del Sistema	Clasificación	Áreas Usuarias	Descripción	Plataforma de Desarrollo	Acrónimo	Responsable	Motor de Base de Datos	Fecha de Puesta en Producción
1	Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado	Sistema Técnico Operativo	Oficina Técnica Administrativa	El SIAF es una herramienta para ordenar la gestión administrativa de los Gobiernos Locales, al orden en el uso de recursos públicos, la rendición de cuentas y la transparencia.	Fox Pro	SIAF	Rojelio Díaz Uriarte	Fox Pro (.dxf)	Legacy (*)
2	Sistema de Abastecimiento	Sistema Técnico Operativo	Oficina de Abastecimiento	Gestionar las adquisiciones, compras directas y pagos a proveedores.	Access	SYSADA		MS Access (.mdb)	Legacy (*)
3	Módulo de Consulta - Sysaba	Sistema Técnico Operativo	Oficina de Abastecimiento	Aplicativo web para consultas rápidas del SYSABA.	PHP	Sysaba (Consulta)		MySQL (.sql)	Legacy (*)
4	Repositorio Digital (Dapace)	Inter Institucionales	Jefatura Institucional	Es un software de código abierto que provee herramientas para la administración de colecciones digitales, y principalmente es usado como solución de repositorios institucionales. Soporta una gran variedad de datos, incluyendo libros, tesis, fotografías, films, videos, datos de investigación y otras formas de contenido.	Java	Repositorio Digital (Dapace)	Vanessa Avila	PostgreSQL (.sql)	Legacy (*)
5	Sistema de Registro Civil	Táctico	Dirección de Archivos Públicos	Es un aplicativo informático que permite realizar la descripción, consulta, edición y actualización de los actas de registro civil de Lima Metropolitana. El aplicativo incluye la indexación de los índices de cada partida de nacimiento, matrimonio y defunción.	PHP	Registro Civil	Luis Esquivel Torres	MySQL (.sql)	Legacy (*)
6	Sistema de Índices Notariales	Táctico	Dirección de Archivo Notarial y Judicial	Aplicativo informático que permite realizar la descripción, consulta y edición de los índices notariales.	PHP	Notaria	Luis Esquivel Torres	MySQL (.sql)	Legacy (*)
7	Sistema Integrado de Pagos	Sistema Técnico Operativo	Oficina Financiera	Sistema diseñado a registrar los pagos realizados por el usuario externo del como la emisión de los recibos correspondientes. El aplicativo tiene también un módulo de reportes y consultas.	PHP	Caja (Pagos)		MySQL (.sql)	Legacy (*)
8	Sistema de Legajo de Personal	Sistema Técnico Operativo	Oficina de Personal	Informar al proceso de registro de legajo de la Oficina de Personal del Archivo General de la Nación.	PHP	Legajo		MySQL (.sql)	Legacy (*)
9	Sistema de Planilla AGN 1.0	Sistema Técnico Operativo	Oficina de Personal	Software encargado del pago de remuneración de los servidores públicos del Archivo General de la Nación.	PHP	Planilla		MySQL (.sql)	Legacy (*)
10	Sistema de Manejo de Personal	Sistema Técnico Operativo	Oficina de Personal	Software que permite controlar el ingreso y salida del personal del AGN, por medio de un lector de huellas digitales. El equipo de lector de huellas se encuentra instalado en las sedes de Ex Correo, Palacio de Justicia, Héroes y ENA.	Fox Pro	TIMENET	Proveedor Externo	Fox Pro (.dxf)	Legacy (*)
11	Targeton	Inter Institucionales	Oficina de Personal	Aplicativo web para consultas rápidas del TIMENET.	PHP	Targeton		MySQL (.sql)	Legacy (*)
12	Sistema de Gestión de Incidencias	Sistema Técnico Operativo	Oficina de Sistemas	Sistema que permite canalizar los requerimientos de atención de soporte técnico por parte de los usuarios del AGN en sus 4 sedes.	PHP	Segedi	Jose Luis Veldizan	MySQL (.sql)	Legacy (*)
13	Sistema de Gestión Documental	Táctico administrativo	Archivo Central	Por medio de Convenio de Cooperación Interinstitucional N° 028-GR-LAMB-PR, entre el Gobierno Regional de Lambayeque (GRL) y el Archivo General de la Nación (AGN), el GRL está en uso el Software "Sistema de Gestión Documental" (SIGEDO) del AGN, a nivel de aplicaciones compiladas, a fin que este órgano entidad cuente con una herramienta tecnológica, que facilite la administración adecuada de sistema de gestión documental y le permita el mejoramiento del acceso a la información pública.	PHP	Segedi	Vanessa Avila	MySQL (.sql)	Legacy (*)
14	Sistema de Registro de Visitas	Táctico	Empresa de Seguridad	Sistema proporcionado por la ONCEI en cumplimiento de la Ley de Transparencia del Estado Peruano, al cual registra los ingresos y salidas de los sistemas del AGN.	PHP	Visitas	Luis Esquivel Torres	MySQL (.sql)	2019
15	Matrícula	Táctico	ENA	Matrícula de Armas del ENA	PHP				Legacy (*)
16	Archivo Penitenciar	Táctico	ENA		PHP				Legacy (*)
17	Biblioteca	Táctico	ENA		PHP				Legacy (*)
18	Archivos	Táctico	Dirección Nacional de Archivos Históricos / Colonial	Sistema que permite la generación de la digitalización, indexación y posterior publicación de archivos.	Java	Archivos	Jose Luis Sordani		2015
19	Portal Institucional	Inter Institucionales	Jefatura Institucional		PHP				2016
20	Página Web: Transparencia	Inter Institucionales	Jefatura Institucional		PHP				Legacy (*)
21	Página Web ENA	Isla de Información	ENA		HTML		Desarrollador Web ENA		Legacy (*)
22	ENA Visual	Isla de Información	ENA	Sistema e-learning para el desarrollo de cursos.	PHP		Desarrollador Web ENA		Legacy (*)

70
GUSTAVO ANDRÉS ARAUZO
CONSULTOR TI

En base a la descripción anterior a continuación se muestra el “**Mapa de los sistemas de información actuales**” destacándose el tipo de los sistemas del AGN.

Mapa de los sistemas de información actuales del AGN



- Sistemas Técnico-operativos
- Sistemas Tácticos
- Sistemas Inter Institucionales
- Islas de Información

G
GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

4.1.3. Valoración de los Sistemas de Información actuales

a) Valoración de la situación actual

Considerando los procesos de nivel 1 que han sido identificados por la Oficina de Planificación y Presupuesto se procedió con la evaluación matricial de la relación existente entre los sistemas actuales y los procesos a fin de determinar la brecha de los sistemas de información que no estén alineados a los procesos de la Institución, y a su vez identificar qué procesos institucionales no son cubiertos:

Evaluación de Sistemas vs Procesos Nivel I

Nº		Nombre de Sistema	Código de Proceso Nivel I	E1.1 Política Institucional	E1.2 Aprobación y Emisión de Resoluciones	E1.3 Planamiento	E2.2 Formulación, Seguimiento y Evaluación Presupuestal	E2.3 Modernización de la Gestión Pública	E2.4 Formulación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Inversión	E2.5 Coordinación y Control	E2.6 Asesoría de Consultas	E2.7 Asesoramiento y Apoyo Legal	E2.8 Unión de Datos	E2.9 Absolución de Consultas	E3.1 Monitoreo, Evaluación de Condiciones, Equipos de Trabajo y Evaluaciones Mutuas del AGN	E3.2 Administración de la Información Estratégica	E3.3 Desarrollo de Estadísticas	E3.4 Comunicaciones e Imagen Institucional	M1.1 Normas Académicas	M1.2 Supervisión y Control	M1.3 Mecanismos de Información, Registro y Evaluación	M2.1 Gestión del Patrimonio Cultural Archival	M2.2 Archivo de Técnicas Archivísticas	M2.3 Gestión de Servicios Archivísticos	M2.4 Promoción Profesional	M2.5 Cooperación Especializada	S1.1 Planificación Humana	S1.2 Bienestar Social	S1.3 Administración de Compensaciones	S1.4 Seguridad y Salud en el Trabajo	S2.1 Control	S2.2 Pasos	S2.3 Regulaciones	S2.4 Control Patrimonial	S2.5 Mantenimiento y Servicios	S2.6 Infraestructura Tecnológica	S2.7 Software y Comunicaciones	S2.8 Trámite Documentario	S2.9 Archivo Institucional			
1		Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado				✓											✓			✓											✓	✓	✓									
2		Sistema de Abastecimiento															✓																✓	✓	✓							
3		Modulo de Consulta - Sysaba															✓																✓	✓								
4		Repositorio Digital (Depace)		✓	✓			✓			✓			✓		✓	✓	✓																								
5		Sistema de Registro Civiles															✓			✓					✓																	
6		Sistema de Indices Notariales															✓			✓					✓																	
7		Sistema Integrado de Pagos															✓																✓	✓	✓							
8		Sistema de Legajos de Personal															✓									✓	✓	✓					✓	✓								
9		Sistemas de Planilla AGN 1.0															✓													✓												
10		Sistema de Marcación de Personal															✓													✓												
11		Tarjeton															✓													✓												
12		Sistema de Gestión de Incidencias															✓																				✓	✓	✓	✓	✓	✓
13		Sistema de Gestión Documental															✓																									
14		Sistema de Registro de Visitas															✓																									
15		Matricula															✓									✓	✓															
16		Archivo Periférico															✓									✓	✓															
17		Biblioteca															✓									✓	✓															
18		Archidoc															✓						✓	✓																		✓
19		Portal Institucional								✓	✓			✓			✓																									
20		Pagina Web Transparencia				✓			✓								✓																									
21		Pagina Web ENA																✓								✓																
22		ENA Virtual						✓																		✓																

Asimismo, como parte de la valoración de los Sistemas de Información se ha realizado un análisis estadístico de su situación actual:



Número de Sistemas de información por su clasificación





4.2. Diseño del Modelo de SI

4.2.1. Diagnóstico de la Situación Actual

a) Valoración de la situación actual

- No existe dentro de la organización una dependencia de tecnologías de la información con roles y responsabilidades formalmente definidas para la administración de aplicaciones preexistentes y dar soporte técnico.
- Se evidencia una clara falta de ingreso en cartera de nuevos proyectos, los cuales en su mayoría serían proyecto de desarrollo de sistemas.
- Como se observa en el gráfico "Número de Sistemas por Dirección", se evidencia que el 70% de los sistemas que posee el AGN, están orientados a cubrir necesidades en áreas administrativas y de soporte, dejando de lado a las áreas usuarias que tienen el contacto directo con el ciudadano.
- El tipo de tecnología utilizado para el desarrollo de los sistemas del AGN son utilizando software libre, lo cual reduce el costo de mantenimiento por licenciamiento de servidores.
- En el 90% los sistemas de AGN, no se cuenta con los códigos fuentes, lo cual no permite hacer adecuaciones o incorporar nuevas funcionalidades sobre aquellos sistemas. Esto se explica debido a que los sistemas que posee son administrados o de propiedad intelectual de otros organismos estatales (p.a. MEF, SUNAT, Gobierno Regional de Lambayeque, etc). En otros casos los sistemas son enlatados y por tanto no se tiene el código fuente.

GUSTAVO ANTICOMAYRAUZO
CONSULTOR TI

- vi. En el cuadro "Evaluación de Sistemas vs Procesos Nivel I", se puede observar que tenemos procesos que no tienen soporte por ningún sistema. E3.2 Asesoramiento y Apoyo Legal, E4.1 Emisión de Opinión, E5.1 Monitoreo, Evaluación de Comisiones, Equipos de Trabajo y Evaluaciones Metas del AGN, S1.2 Bienestar Social.
- vii. Dentro de los Sistemas existentes en el AGN, se cuenta con ARCHIDOC que es un sistema que soporta los procesos de digitalización, indexación y publicación de archivos digitalizados. Del cual se ha adquirido 50 licencias. Sin embargo de las cuales solo se tienen en uso de 5 a 6 licencias únicamente en la dirección de archivos histórico (Colonial). Claramente hay una oportunidad de aprovechamiento de este sistema para el soporte en otras direcciones como la Notarial, Judiciales, Públicos y Archivo General.

4.2.2. Definición de los Modelos de Sistemas de Información

a) Modelo de Sistemas de Información

Considerándose las necesidades planteadas por las diversas Unidades Orgánicas, y aquellas identificadas de forma directa principalmente en base a planes existentes, procedimientos sin automatizar o automatizados parcialmente, a continuación se presenta un listado de los sistemas propuesto para los años 2017 - 2019:

Nro	Nombre del Sistema	Clasificación	Áreas Usuarias	Descripción
1	Sistema de Gestión Académica	Sistemas Tácticos	ENA	Sistema de inscripción y pago de matrícula en línea para todo tipo de público objetivo (alumnos de carreras, alumnos eventuales, instituciones). Módulo de Gestión de Notas: Permite el ingreso de notas desde el lado del profesor, generar constancias y certificados de notas por el lado del alumno. Módulo de Gestión de Cursos: Permite el ingreso de contenidos (audio, video, texto) para los cursos presenciales y virtuales.

GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

2	Campus Virtual ENA	Sistemas Tácticos	ENA	Gestión de contenidos para cursos virtuales, evaluaciones, dictado de clases, foros, etc.
3	Sistema en Línea 2.0	Inter Institucionales	Dirección Nacional de Desarrollo Archivístico y Archivo Intermedio	Sistema añadido al portal web, que permite responder en línea las consultas de los ciudadanos e instituciones acerca de consultas en temas de archivos y su normatividad. Así mismo permite recabar información de las preguntas más frecuentes, el tiempo de respuesta, la complejidad de las preguntas, etc.
4	Sistema de Seguimiento de Medidas Correctivas	Inter Institucionales	Dirección Nacional de Desarrollo Archivístico y Archivo Intermedio	Sistema que regula y estandariza la supervisión a través de indicadores cuantitativos y cualitativos. Así mismo permite hacer seguimiento a las sanciones registradas (sanciones emitidas, acciones tomadas para subsanar las observaciones).
5	Mantenimiento Sistema ARCHIDOC	Sistemas Tácticos	Dirección de Archivo Histórico República	Implementar los módulos de digitalización, indexación y publicación de los archivos de República. Implementar los módulos de digitalización, indexación y publicación de los archivos notariales y Judicial.
6	Implementar interoperabilidad	Sistemas Tácticos	Dirección de Archivo Notarial y Judicial	Sistema para validar la idoneidad de la emisión de los documentos que fueron otorgados por la dirección de Archivos Notariales y Judiciales.
7	Implementación de una línea de producción de microformas digitales.	Sistemas Tácticos	Dirección de Archivo Notarial y Judicial. Dirección de Archivos Públicos Dirección de Archivo Histórico Colonial y República Archivo Central	Sistema que permitirá generar archivos digitales con valor legal. Así mismo se podrá hacer búsquedas de archivos de manera eficiente y rápida.
8	Implementación Archidoc en Dirección de Archivos Públicos	Sistemas Tácticos	Dirección de Archivos Públicos	Implementar los módulos de digitalización, indexación y publicación de los archivos de Registros públicos.


 GUSTAVO ANTICONA ARAUJO
 CONSULTOR TI

9	Sistemas de Tramite Documentario "Cero Papeles"	Sistemas Tácticos	Archivo Central y Todas Dependencias de AGN	Este nuevo modelo de gestión documental, es un sistema digital cuya aplicación deberá lograr beneficios de simplificación administrativa y un ahorro económico, de tiempo y de recursos humanos, así como mayor celeridad en la atención de los procedimientos o servicios dentro y fuera del AGN.
10	APP "Archivo Perú"	Sistemas Tácticos	Dirección Nacional de Archivo Histórico	Sistema que permite brindar información relevantes acerca de c/u de las piezas presentadas en una exposición, con solo leer el código QR a través del celular.
11	Sistema de control y monitoreo de Proyectos (InfoArchivo)	Inter Institucionales	Oficina Técnica - Administrativa	Sistema para el seguimiento y monitoreo del Plan Estratégico Institucional (Seguimiento cumplimiento de indicadores y proyectos en cartera del AGN).
12	Sistema Integrado de Gestión Administrativa AGN	Sistemas Técnicos-Operativo	Oficina Técnica - Administrativa	Sistema integrado para la gestión de las actividades administrativas (Planeamiento, Presupuesto, Recursos Humanos, Logística, Contabilidad y Tesorería). Considera interfaces con el sistema SIAF – MEF.
13	Marketing Digital para posicionamiento de la Marca	Inter Institucionales	Jefatura Institucional	Mejorar el posicionamiento de la marca en medios digitales, para incrementar el público objetivo.

Listado de sistemas de información propuestos

Del mismo modo, de forma complementaria a los sistemas mencionados se realizarán actividades que garantizarán un adecuado funcionamiento de los sistemas y su adaptación a los cambios que se puedan presentar en las necesidades de las áreas usuarias:

Nº	Nombre de la Actividad	Despacho	Dirección General	Descripción del Sistema
1	Realizar mantenimiento de los sistemas informáticos y sitios web	Institucional	Oficina de Planificación y Presupuesto / Especialistas Informáticos	Esta actividad contempla todas aquellas acciones para darle mantenimiento a los sistemas de información y sitios web existentes.


GUSTAVO ARAUZO
CONSULTOR TI

2	Realizar mantenimiento del Portal Web Institucional	Institucional	Oficina de Sistemas / Especialistas Informáticos	Esta actividad contempla todas aquellas acciones para darle mantenimiento a los sistemas de información y sitios web existentes.
---	---	---------------	--	--

Listado de actividades propuestas

A continuación se muestra la evaluación realizada a los sistemas propuestos con respecto los procesos de nivel 1:


 GUSTAVO ANTICONA ARAUJO
 CONSULTOR TI

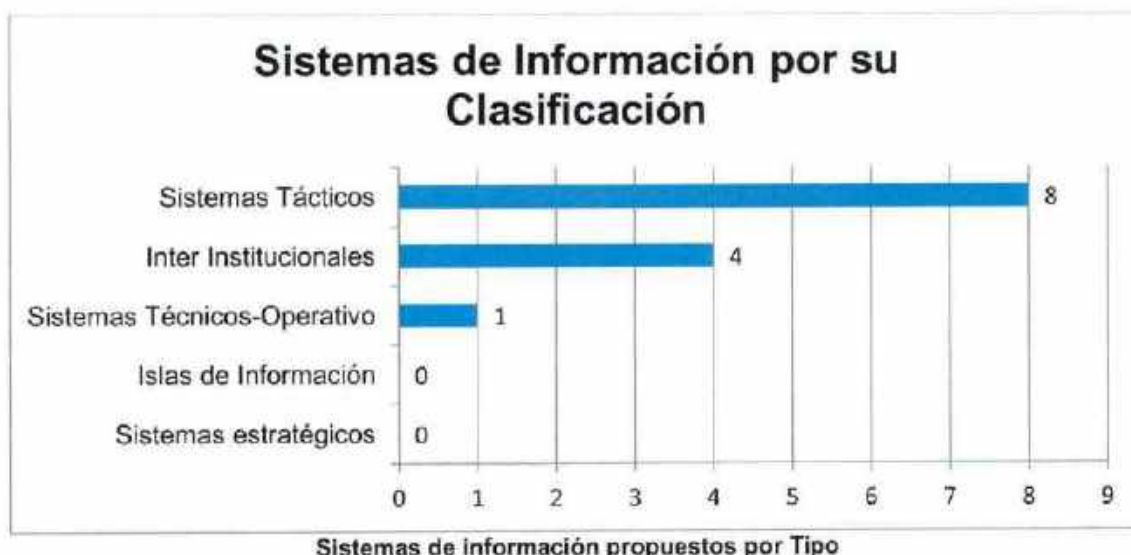
Nro. Nombre del Sistema / Código de Proceso Nivel 1		E1.1 Políticas Institucionales	E1.2 Aprobación y Emisión de Resoluciones	E2.1 Mejoramiento	E2.2 Formulación, Seguimiento y Evaluación Presupuestaria	E2.3 Modernización de la Gestión Pública	E2.4 Formulación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Inversión	E3.1 Construcción y Cambio	E3.2 Absorción de Consultas	E3.3 Asesoramiento y Apoyo Legal	E4.1 Emisión de Opinión	E4.2 Absorción de Consultas	E5.1 Monitoreo, Extracción de Datos, Equipos de Trabajo y Evaluaciones Múltiples del AGN	E5.2 Administración de la Información Estratégica	E6.3 Desarrollo de Sistemas	E6.4 Comunicaciones e Interacción Institucional	M1.1 Normas Archivísticas	M1.2 Supervisión y Control	M1.3 Proceso de Instrucción, Registro y Ejecución	M2.1 Gestión del Patrimonio Cultural Histórico	M2.2 Proceso Técnico Archivístico	M2.3 Gestión de Servicios Archivísticos	M3.1 Formación Profesional	M3.2 Capacitación Especializada	S1.1 Potencial Humano	S1.2 Bienestar Social	S1.3 Administración de Compras y Contratación	S1.4 Seguridad y Salud en el Trabajo	S2.1 Contable	S2.2 Tesorería	S3.1 Adquisiciones	S3.2 Control Patrimonial	S3.3 Mantenimiento y Servicios	S4.1 Infraestructura Tecnológica	S4.2 Soporte y Comunicaciones	S5.1 Trámite Documentario	S5.2 Archivo Institucional					
1	Sistema Integrado de Gestión Académica				✓									✓	✓	✓						✓	✓	✓	✓					✓	✓											
2	Campus Virtual ENA				✓											✓	✓	✓				✓	✓	✓																		
3	Servicios en Línea 2.0.				✓				✓	✓		✓				✓	✓	✓				✓	✓	✓																		
4	Sistema de Seguimiento de Medidas Correctivas															✓	✓	✓																								
5	Mantenimiento Sistema ARCHIDOC																			✓	✓	✓																				
6	Sistemas de Trámite Documentario "Cero Papeles"																			✓	✓	✓																				
7	Sistema de control y monitoreo de Proyectos (InfoArchivo)	✓		✓	✓								✓		✓			✓																								
8	Sistema Integrado de Gestión Administrativa AGN																													✓	✓	✓	✓									
9	Línea de Producción de Microformas Digitales					✓											✓	✓		✓		✓												✓								
10	Marketing Digital para posicionamiento de la Marca	✓			✓											✓																										
11	APP "Archivo Perú"				✓											✓					✓		✓																			
12	Implementar Interoperabilidad								✓			✓		✓		✓																										
13	Nuevo Portal Institucional	✓			✓				✓																																	

Matriz de sistemas de información propuestos vs. Procesos Nivel 1


GUSTAVO ANTICONA ARAUJO
CONSULTOR TI

Con ello, los sistemas propuestos permitirán tener una situación futura con el siguiente escenario:

- Todos los procesos administrativos y de soporte tienen sistemas informáticos que facilitan su gestión.
- Los proyectos de Sistemas de Información estarán centrados en los procesos CORE (Direcciones de línea). En ese sentido se busca acercar al ciudadano hacia el AGN, a través de sistemas de vanguardia y que además simplifican los trámites. Ver gráfico "Número de sistemas por dependencia"
- Los sistemas planteados no buscan reemplazar las aplicaciones existentes sino tomarlas como punto de partida para potenciarlas.



GUSTAVO ANTICONA ARÁUZO
CONSULTOR T1

Sistemas de información propuestos por Dirección

Sistemas de información propuestos



- Sistemas Técnico-operativos
- Sistemas Tácticos
- Sistemas Inter Institucionales
- Islas de Información

G
GUSTAVO AGUIRRE
CONSULTOR TI

5. Fase V: Diseño del Modelo de arquitectura Tecnológica

5.1. Identificación de las necesidades de Infraestructura

Tecnológica

5.1.1. Centro de Datos

No se cuenta con un Centro de Datos Informáticos con características adecuadas de funcionamiento y en su lugar se tienen un cuarto de comunicaciones con condiciones básicas; este se encuentra ubicado en la Sede del Central, ubicado en Jr. Camaná 125 c/ Pasaje Piura.

Si bien el cuarto de comunicaciones que funciona como Centro de Datos Informáticos opera dando soporte diario mantenerse en su estado actual implica riesgos que deben mitigarse con tareas manuales y provisionales siendo crítica su adecuación al corto plazo. En ese sentido es importante contar con un centro de datos que permita un adecuado funcionamiento de los servidores institucionales para garantizar los servicios informáticos a los usuarios.

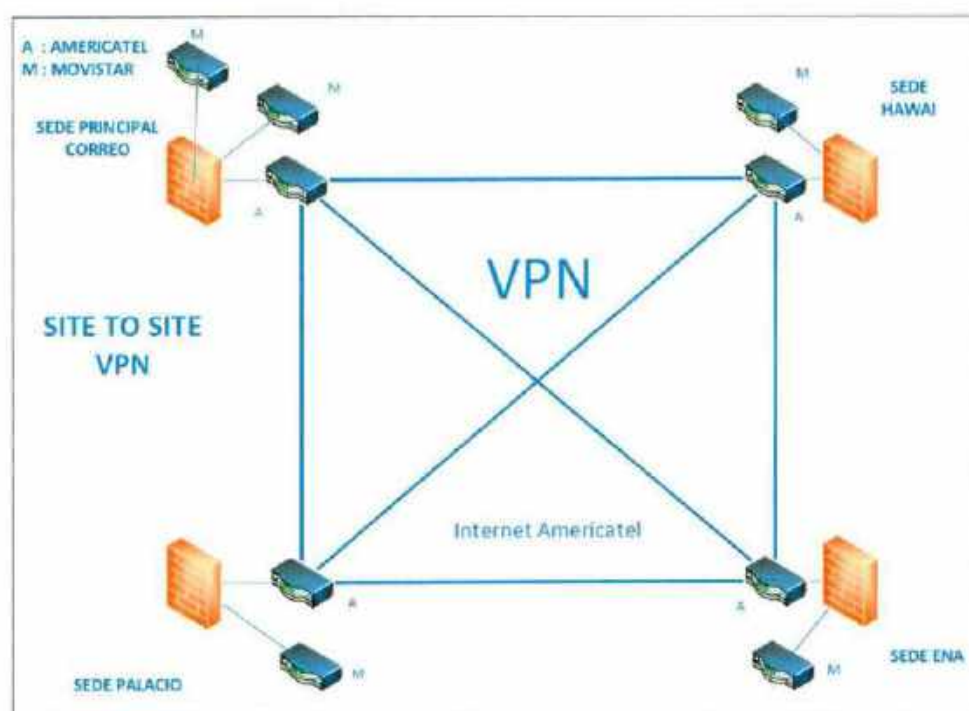
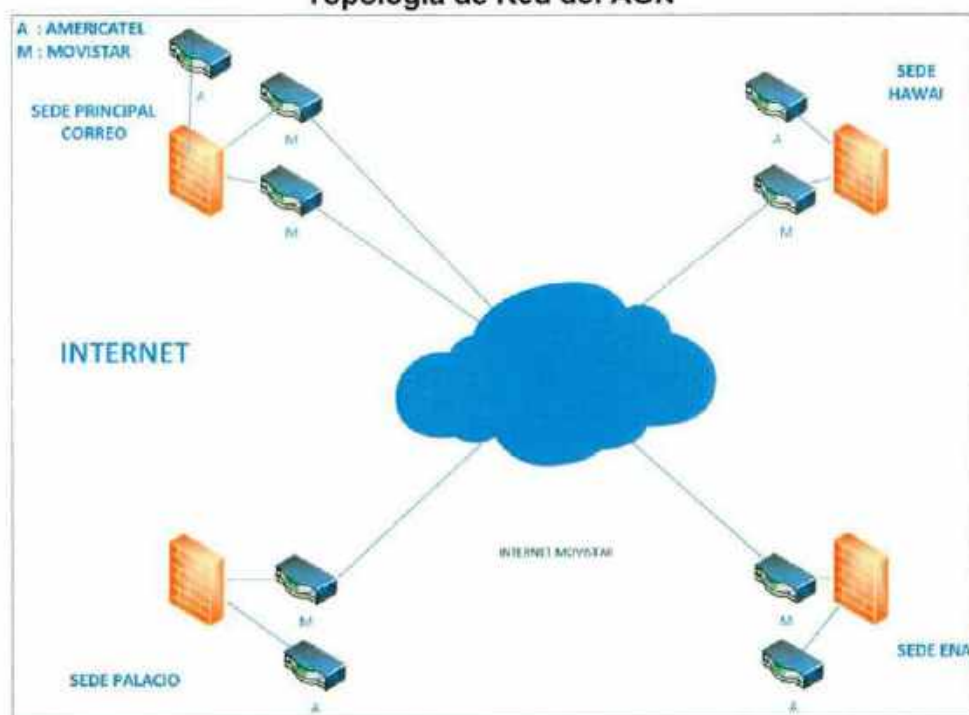
5.1.2. Redes de Comunicaciones

El estado de la infraestructura tecnológica actual brinda soporte de voz y datos de forma que las sedes del AGN se encuentran interconectadas dentro de una red virtual metropolitana.

ESTADO ACTUAL DE LA RED DE COMUNICACIONES	
Red WAN (Nacional)	• NO APLICA, no existe demanda por una red a nivel nacional en tanto no existen sedes desconcentradas; sin embargo, en PETI tienen en cuenta que existen archivos regionales que dependen de los Gobiernos Regionales pero que son supervisados por el AGN.
Red MAN (Metropolitana)	• ESTABLE, existe una red de datos que interconecta las cuatro (04) sedes del AGN ubicadas en la ciudad de Lima cuya velocidad de interconexión da soporte a las actividades y proyectos actuales. La topología de red es tipo estrella con un punto céntrico en la sede principal (Ver diagrama: Topología de Red). Debe considerar una tasa de crecimiento en función a la demanda.
Red LAN (Local)	• BASICA, existe una red de datos en cada sede con un cableado estructurado de múltiples categorías y equipos de comunicación no corporativos. No existen cuartos de comunicaciones ni centro de datos adecuado.
Red WIFI (Local)	• BASICO, se usan equipos básicos para atender

necesidades puntuales.

Topología de Red del AGN



Internet

Medio : Fibra Óptica.
 Enlace : 3 Mbps. (Sede Correo, Sede Hawai, Sede Palacio de Justicia y Sede ENA)
 Contrato : Inexistente. A la fecha se hace un pago mensual por el monto emitido en los recibos de consumo.

GLORIA PATRICIA ARALDO
 CONSULTOR TI

Interconexión

Tecnología : VPM.

Conexión : 02 Mbps.

Contrato : Inexistente, A la fecha se hace un pago mensual por el monto emitido en los recibos de consumo.

Con respecto a la Red MAN, esta debe evolucionar a mediano plazo a una red MPLS con todas las sedes que permita una comunicación garantizada y con una tasa de crecimiento que permita atender los servicios informáticos que se vayan a implementar. Una opción que será considerada en la Cartera de Proyectos está relacionada a la posibilidad de aprovechar otras redes de datos que tienen el sector como las de las sedes cercanas del Ministerio de Cultura o Biblioteca Nacional del Perú implicando un ahorro de costos de conexión y ampliar la posibilidad de interconexión del AGN para compartir servicios de requerirse.

Con respecto al Internet es importante que a mediano plazo los servicios de internet incluyan un servicio de seguridad gestionada de forma que se garantice la operatividad de los servicios informáticos y la defensa ante posibles ataques producto de Antispam, Phishing, Denegación de Servicios y Otros.

5.1.3. Cableado Estructurado y equipos de comunicación

En todas las sedes se ha verificado que existe un cableado estructurado básico con múltiples categorías entre 5E y 6A cuya instalación en la mayoría de casos no sigue las normas de cableado estructurado; no están etiquetados, existen cascadas y están conectados a cuartos de comunicaciones no acondicionados en ningunos de los casos. En este marco la cartera de proyectos deberá considera un proyecto de Cableado Estructurado que permita contar con una red de datos y cuartos de comunicaciones en adecuadas condiciones: Ordenamiento, baterías, refrigeración, etiquetado, soporte, etc.



documentos para tener periódicamente adecuados indicadores de gestión informática.

A largo plazo deben implementarse estándares de marcos de trabajo como ITIL o ISO 20000 que permitan evaluar el nivel de conocimientos informáticos y la capacidad de solucionar incidencias y problemas por parte del recurso humano del AGN. Un punto importante al corto plazo es consolidar el concepto de mesa de ayuda en todos los usuarios de forma que se considere un anexo telefónico único para reportar cualquier incidencia (impase) o requerimiento (solicitud nueva) informático.

5.1.7. Inventario de Software

Se ha tomado como referencia la información registrada en el Plan Operativo Informático 2016 aprobado con Resolución Jefatural N°039-2016.

Inventario de Software del AGN 2016

Software	Cantidad
Sistemas Operativos	
Red Hat	2
Windows 7	92
Windows 8	217
Windows Server 2018 R2	1
Windows Server 2012 R2	2
Windows Server 2013	2
Windows XP	33
De Oficina	
MS Office	343
Motor de Base de Datos	
MySQL	4
Antivirus	
ESET ANTIVIRUS	280
Otros	
Netbeans	1
WAMPP	2

En este punto es necesario que los procesos de adquisición, renovación y/o actualización sean programados adecuadamente en función a los requerimientos de los usuarios y la vigencia tecnológica de los SW actuales. La programación adecuada considera la elaboración de estudios técnicos con la

debida anticipación a fin de que la Oficina Técnica Administrativa pueda planificar adecuadamente su adquisición.

Se ha identificado que ya existen iniciativas de uso de software libre los cuales deben considerar una adecuada infraestructura de red y sobre todo un adecuado soporte.

Otro punto importante es considerar la posibilidad de realizar adquisiciones corporativas en software de ofimática en conjunto a entidades del sector o del poder ejecutivo de acuerdo a lo establecido en la ley de adquisiciones y contrataciones vigente.

5.1.8. Inventario de Hardware

Se ha tomado como referencia la información registrada en el Plan Operativo Informático 2016 aprobado con Resolución Jefatural N°039-2016.

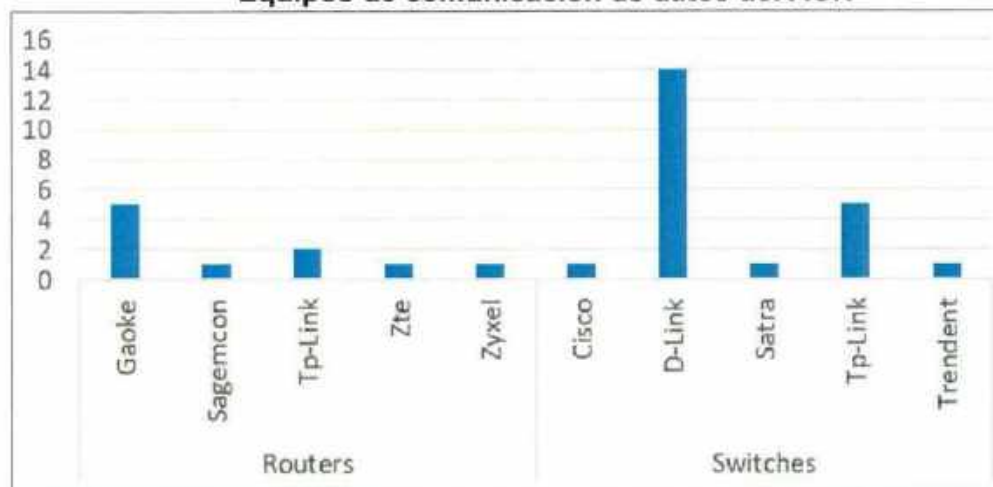
Inventario de Hardware del AGN 2016

Hardware	Cantidad
Servidores	
Servidor de almacenamiento	3
Servidor de aplicaciones	6
Servidor de telefonía	1
Computadoras personales	
Computadoras de escritorio	310
Computadoras portátiles	24
Impresoras	
Impresoras	79
Scanner	
Scanner de documentos	10
Scanner de libros	2
Scanner planetario	5
Otros	
Grabadora de cintas LTO	1
Monitores interactivos	2
Pizarras interactivas	14
Proyectores multimedia	3
Tabletas	9
Teléfonos IP	59
UTM-Firewall	4

a) Servidores

GUSTAVO ANTICORA ARAUZO
CONSULTOR TI

Equipos de comunicación de datos del AGN



Los equipos de comunicación consideran múltiples marcas de equipos los cuales en su gran mayoría son básicos no adecuados para usos corporativos (Equipos alimentados a través de Ethernet PoE y que son administrables). La cartera de proyectos considerará la estandarización progresiva de los equipos de comunicación a equipos corporativos que permitan a la red trabajar de forma óptima y eficiente; como proyecto inmediato deben eliminarse las cascadas de comunicaciones que permita una adecuada administración de la red institucional.

Cuartos de comunicación de datos del AGN

	SEDE CORREO	SEDE PALACIO	SEDE HAWAI	SEDE ENA	TOTAL
BUENO					
REGULAR					
MALO	01	01			02
TOTAL	01	01			02

5.1.4. Telefonía

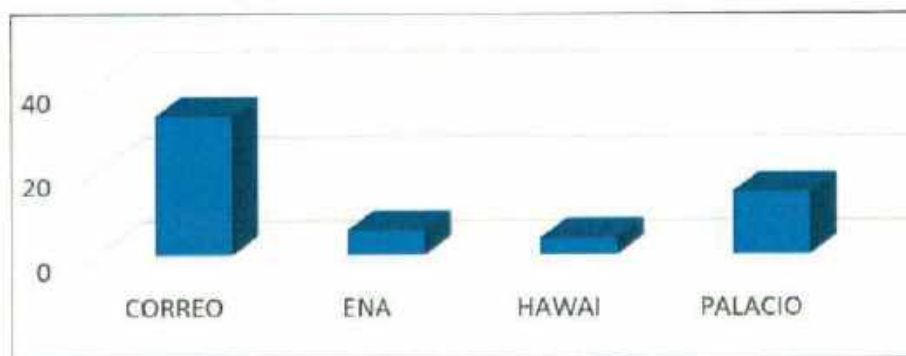
Se tiene implementada una Central Telefónica IP marca DENWA que opera sobre la red de comunicaciones virtual descrita en el punto 5.1.1. La solución vigente funciona en adecuadas condiciones debiendo la red informática garantizar su adecuada operatividad.

GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

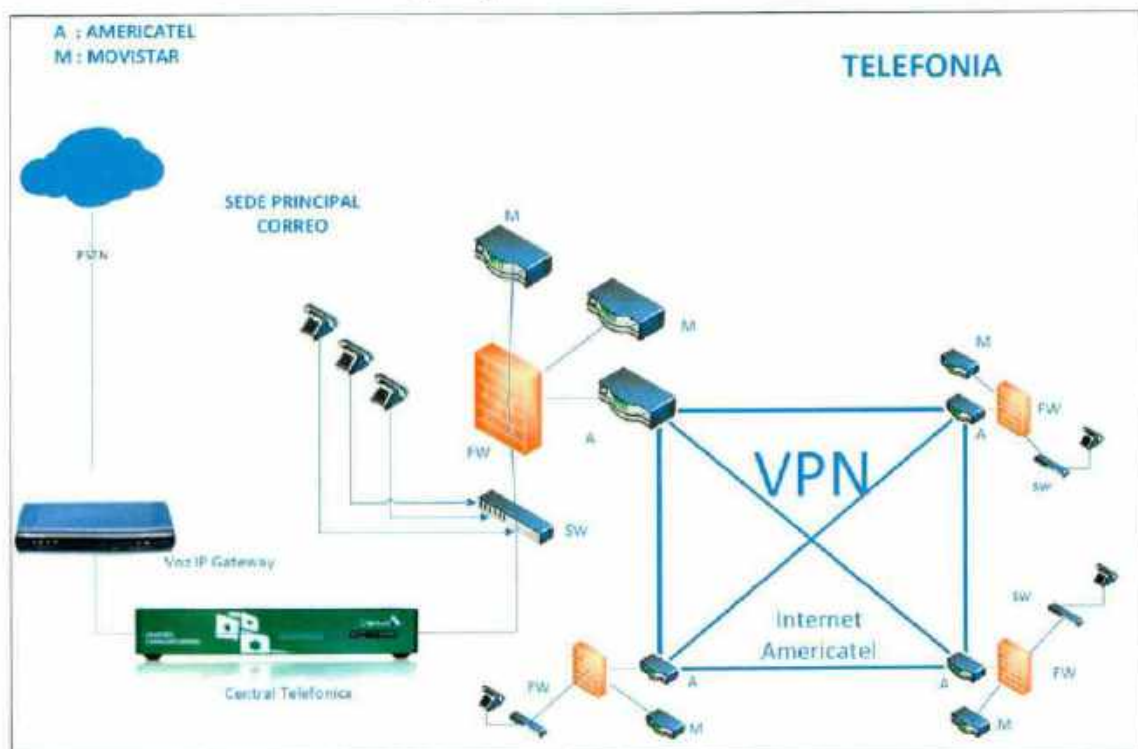
La telefonía fija cuenta con una central Telefónica con un (01) enlace primario de cuatro (04) canales cada uno. Tres de ellos con una bolsa de minutos de 801 minutos y una de las líneas con una bolsa de 400 minutos que tiene como numero principal el 426-7221.

La telefonía móvil no cuenta con un contrato único. En contraposición cuenta con 9 líneas de telefonía móvil c/u con un contrato individual y de diferentes operadores (movistar y claro) y cada una con prestaciones diferentes.

Equipos de Voz IP del AGN (Anexos)



Topología de Telefonía IP del AGN



GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI
62

5.1.5. Video Conferencia

No se cuenta con una solución de videoconferencia que de soporte a las reuniones virtuales, charlas y capacitaciones entre el personal de la Sede Central y el resto de sus sedes metropolitanas así como la posibilidad de cumplir su rol supervisor con los archivos regionales. Es importante que al mediano plazo se debe contar con una solución al respecto concientizando de sus beneficios a los usuarios sobre todo en las comunicaciones a nivel nacional con las regiones con quienes se pueden hacer pilotos de comunicación con una posibilidad de contar con su financiamiento por parte de los Gobiernos Regionales.

5.1.6. Soporte Técnico

Los especialistas de soporte técnico de la Oficina de Planificación y Presupuesto llevan un registro de las atenciones informáticas usando una herramienta Open Source el cual les permite registrar las incidencias y requerimientos que les son solicitados.

El histórico de atenciones realizadas por mes en el último año se muestra en el siguiente gráfico debiendo considerarse que el registro no se ha venido realizando al 100%.



La solución que actualmente viene siendo usada debe permanecer gestionando las atenciones informáticas considerando que se encuentre instalada en una adecuada infraestructura de red y sobre todo implementando mecanismos que garanticen el registro del 100% de atenciones ya sean atenciones solicitadas directamente, por teléfono, correo y mediante

G
GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

A continuación se muestran los servidores por su marca de fabricación:

Servidores Físicos del AGN 2016

Servidor	Marca	Modelo	Procesador
SVR001	HP	Proliant ML 350 Gen8	Intel Xeon Procesador E5-2650V2
SVR002	HP	Proliant ML 350 Gen5	Intel Xeon Procesador E5-5320
SVR003	HP	Proliant ML 350 Gen8	Intel Xeon Procesador E5-2650 0
SVR004	HP	Proliant ML 110 Gen7	Intel Xeon Procesador E3-1220
SVR005	HP	Proliant ML 110 Gen7	Intel Xeon Procesador E3-1220
SVR011	HP	Proliant DL 380 Gen9	Intel Xeon Procesador E5-2640 v3
SVR007	HP	Proliant ML 350 Gen5	Intel Xeon Procesador E5320

El desarrollo tecnológico del AGN debe estar soportado por una red tecnológica que considere servidores de aplicaciones modernos así como un contenedor de espacio de almacenamiento (Storage) que permita operar de forma eficiente y óptima. Los servidores actuales deben ser modernizados en hardware y software considerando por ejemplo el uso de la virtualización ya sea de forma licenciada o usando software libre como medio de solución ante la falta de presupuesto.

b) Equipos de Cómputo e impresoras

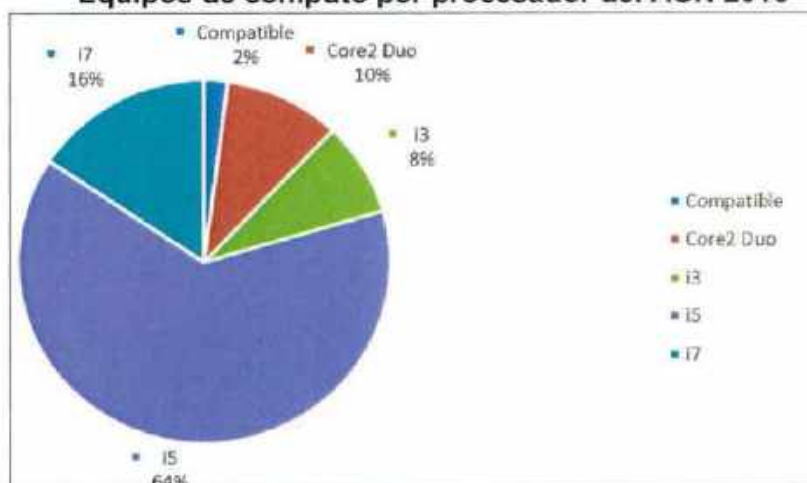
Se ha evaluado la vigencia tecnológica del parque de equipos de cómputo determinándose que el mayor porcentaje corresponde a computadoras adecuadas (i3, i5, i7) que representa es el 88%. Al igual que el parque de impresoras se encuentra cubierta la demanda actual no requiriéndose al corto plazo una adquisición o renovación que será tomada en cuenta a mediano y largo plazo.

Se debe considerar la ejecución de mantenimientos preventivos y corporativos a los equipos tecnológicos a fin de garantizar su adecuada conservación. Esto puede realizarse de forma tercerizada y/o con el personal informático del AGN garantizando siempre no perder las garantías vigentes de compra.

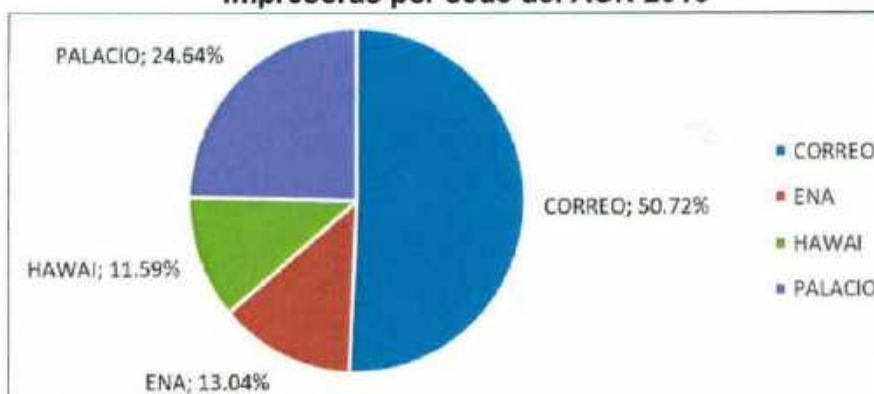
Finalmente, para el proceso de renovación de impresoras a mediano y largo plazo será considerada la alternativa de la tercerización que es la más adecuada en estos casos.

GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

Equipos de cómputo por procesador del AGN 2016



Impresoras por sede del AGN 2016



5.2. Selección de una Arquitectura Tecnológica

El Modelo de Arquitectura Tecnológica busca mostrar de forma lógica los componentes de infraestructura de tecnología de información (TI) que representan la visión organizacional del AGN.

G
GUSTAVO ANTICÓN ARAUZO
CONSULTOR TI

Se ha tomado en cuenta el estado actual y propuesto del "Modelo de sistemas de Información" definido en el punto 4 y asimismo se ha considerado la identificación de necesidades de la infraestructura para plantear una arquitectura que brinde atención a las siguientes perspectivas:

- Perspectiva del Usuario.
- Perspectiva de Sistemas.
- Perspectiva Tecnológica

Se han considerado como principal principio el garantizarse contar con una adecuada plataforma tecnológica que de soporte a la plataforma de sistemas para permitir un adecuada plataforma de servicios informáticos.

Tomando como referencia el marco teórico expuesto en "Arquitectura empresarial:

Conduciendo los beneficios de la empresa desde TI" de Jeanne W. Ross (Massachusetts Institute of Technology, 2006) se propone la siguiente arquitectura empresarial:

Arquitectura Tecnológica del AGN 2021


GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

Perspectiva del Usuario



Perspectiva de Sistemas



Perspectiva Tecnológica



G
GUSTAVO ANTICOMA ARAUZO
CONSULTOR TI

6. Fase VI: Planes de Acción

6.1. Definición del Plan de Acción

La Cartera de Proyectos de TI define las propuestas tecnológicas para su ejecución desde los años 2017 al 2019. La cartera de proyectos es dinámica; es decir, puede actualizarse de acuerdo a la realidad de la institución cuyo entorno está sujeto a cambios políticos, normativos, presupuestales y otros.

Se ha tomado como marco de referencia la teoría de gestión de proyectos según el PMI (Project Management Institute) que precisa la necesidad de diferenciar los conceptos de "Proyectos" de "Trabajo Operativo"; por ello es que cada componente de la cartera de proyectos estará tipificada de la siguiente forma:

- Proyecto: Duración y Alcance definido en el tiempo.
 - ✓ Proyectos de Desarrollo de Sistemas.
 - ✓ Proyectos de Infraestructura Tecnológica. (Incluye expedientes de contratación).
 - ✓ Proyectos de Cumplimiento Normativo.
- Actividad: Tareas operativas que se ejecutan de manera constante.
 - ✓ Mantenimiento de Sistemas.
 - ✓ Mantenimiento de Infraestructura Tecnológica (Incluye Administración de la Red de Datos Institucional. Administración de la Mesa de Ayuda de servicios informáticos, Atenciones de Soporte Técnico y Capacitación de Usuario).

Dicha clasificación permite tener un mapeo completo de las tareas que ejecutan los especialistas de TI de forma que pueda realizarse una adecuada planificación y posterior medición. Los proyectos y actividades deben ser revisados periódicamente y de ser el caso actualizados con lo que deberá actualizarse el PETI así como el Plan Operativo que la dependencia informática ejecute; es decir, anualmente los proyectos y actividades que se ejecuten deben ser siempre los mismos que estarán especificados en el Plan Operativo Institucional de la dependencia informática y el Plan Operativo Informático reportado a ONGEI; los tres documentos de gestión deben reflejar para un periodo los mismos proyectos y actividades.


GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

6.1.1. Plan de Proyectos

a) Definición de Proyectos

Actividades y Proyectos de cumplimiento normativo

	Tipo	Proyecto	Descripción
1	Actividad	Gestión de Proyectos de Tecnologías de Información	Gestión del POI, PETI
2	Proyecto	Documentación Normativa Anual ONGEI: Inventarios, ENRIAP, POI	Cumplimiento Normativo ONGEI
3	Proyecto	Implementación NTP 27001: Sistema de Seguridad de la Información	Cumplimiento Normativo ONGEI
4	Proyecto	Implementación Plan de Gobierno Electrónico PEGE	Cumplimiento Normativo ONGEI
5	Proyecto	Implementación NTP 17799: Plan de Contingencia Informática	Cumplimiento Normativo ONGEI
6	Proyecto	Implementación NTP 12207: Ciclo de Vida del Software	Cumplimiento Normativo ONGEI

GUSTAVO ANTONIO ARAUZO
CONSULTOR TI

Actividades y Proyectos de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas

	Tipo	Proyecto	Descripción
1	Actividad	Mantenimiento de Sistemas	Sistemas de Información actuales principalmente el ARCHIDOC y otros como alerta de sistemas
2	Proyecto	Sistemas de Trámite Documentario "Cero Papeles"	Modernización institucional y Cumplimiento normativo
3	Proyecto	Sistema Integrado de Gestión Administrativa AGN	SIGA del AGN
4	Proyecto	Servicios en Línea 2.0.	Incluye actualizar el Archivo Histórico y Normas Archivísticas y Archivo Intermedio
5	Proyecto	Sistema de Seguimiento de Medidas Correctivas	Seguimiento de las acciones de control dispuestas por el OCI
6	Proyecto	Implementar interoperabilidad	Con entidades del Sector y del Estado
7	Actividad	Mantenimiento de Sistemas	Portal Institucional
8	Proyecto	Sistema Integrado Académico	Soporte a los procesos del ENA
9	Proyecto	Campus Virtual	Servicios en Línea ENA
10	Proyecto	Infoarchivos	Monitoreo del Sistema de Archivos mediante un sistema de indicadores.
11	Proyecto	APP "Archivo Perú"	Aplicativo Móvil para uso de los celulares en las salas de exposición permanentes.
12	Proyecto	Nuevo Portal Institucional	Nuevo diseño, renovación del Portal actual.
13	Proyecto	Línea de Producción de Microformas Digitales	Facilitar la gestión de documentos y el archivo digital de los mismos.
14	Proyecto	Marketing Digital para posicionamiento de la Marca	Mejorar el posicionamiento de la marca AGN, a través de medios digitales (herramientas SEM, SEO).

GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSEJERO TI

Actividades y Proyectos de Infraestructura Tecnológica

	Tipo	Proyecto	Descripción
1	Actividad	Administración de la Red de Datos Institucional.	Atención a los usuarios en sus requerimientos de red.
2	Proyecto	Estudio Técnico "Servicio de Internet Institucional"	Garantizar la adecuada planificación de la contratación/renovación del servicio de internet.
3	Proyecto	Estudio Técnico "Resguardo de Información Institucional"	Garantizar que el respaldo de datos este adecuadamente respaldado en bóvedas externas especializadas.
4	Proyecto	Estudio Técnico "Centro de Datos Institucional"	Incluye todas las sedes y CCTV
5	Proyecto	Estudio Técnico "Equipamiento de Comunicaciones"	Incluye todas las sedes y CCTV
6	Proyecto	Estudio Técnico "Cableado Estructurado"	En el marco de la plataforma base informática, relacionado con adecuados ambientes de SST.
7	Proyecto	Estudio Técnico "Plataforma de Colaboración de Correo Electrónico"	Nueva Plataforma de Correo con tecnología CLOUD.
8	Actividad	Administración de la Mesa de Ayuda de servicios informáticos	Garantizar la administración de las atenciones informáticas llevando un adecuado registro.
9	Proyecto	Inventario Anual de Equipamiento Informático	Cumplimiento Normativo ONGEI
10	Proyecto	Estudio Técnico "Equipos Multimedia"	Proyectores
11	Proyecto	Directivas de Tecnologías de Información	De acuerdo al Sistema de Control Interno deben establecerse directivas de administración de Software, equipos de cómputo, correo electrónico, entre otros.
12	Proyecto	Manual de Procedimientos de Tecnologías de Información	Cumplimiento Normativo ONGEI
13	Actividad	Atenciones de Soporte Técnico y Capacitación de Usuario	Brindar soporte técnico y Formación de Usuarios
14	Proyecto	Ordenamiento del Cableado Estructurado y de Cómputo	Incluye un estudio técnico para adquisición de materiales y herramientas necesarias.
15	Proyecto	Estudio Técnico "Adquisición Anual de SW"	Sistemas Operativos, Office, SPIJ, Dibujo Asistido, Otros
16	Proyecto	Mantenimiento Preventivo y Correctivo "Equipos de Cómputo"	Computadoras, impresoras, scanner de oficina y otros.
17	Proyecto	Estudio Técnico "Renovación de Equipos de Cómputo"	Actualizar el equipamiento de los usuarios.
18	Proyecto	Ordenamiento del Cableado Estructurado y de Cómputo	Incluye un estudio técnico para adquisición de materiales y herramientas necesarias.

19	Proyecto	Estudio Técnico "Renovación Anual de ANTIVIRUS"	Renovación Anual
20	Proyecto	Mantenimiento Preventivo y Correctivo "Equipos de Digitalización"	Scanner especializados
21	Proyecto	Estudio Técnico "Renovación de Equipos de Digitalización"	Scanner especializados


 GUSTAVO ANTICONA-ARAUZO
 CONSULTOR TI

b) Prioridad de Proyectos

La prioridad de proyectos ha sido definida en función a los recursos actuales de personal y presupuesto; es decir esta puede variar de contarse con un incremento del personal y del presupuesto. Las actividades diarias que deben permanentemente ejecutadas en paralelo a los proyectos no han sido incluidas en la priorización donde solo se ha considerado a los proyectos.

Nro.	Tipo	Proyecto	Prioridad
1	Proyecto	Documentación Normativa Anual ONGEI: Inventarios, ENRIAP, POI	1
2	Proyecto	Sistemas de Trámite Documentario "Cero Papeles"	1
3	Proyecto	Línea de Producción de Microformas Digitales	1
4	Proyecto	Sistema Integrado Académico	1
5	Proyecto	Estudio Técnico "Servicio de Internet Institucional"	1
6	Proyecto	Estudio Técnico "Resguardo de Información Institucional"	1
7	Proyecto	Inventario Anual de Equipamiento Informático	1
8	Proyecto	Ordenamiento del Cableado Estructurado y de Cómputo	1
9	Proyecto	Ordenamiento del Cableado Estructurado y de Cómputo	1
10	Proyecto	Implementación NTP 27001: Sistema de Seguridad de la Información	2
11	Proyecto	Sistema Integrado de Gestión Administrativa AGN	2
12	Proyecto	Campus Virtual	2
13	Proyecto	Estudio Técnico "Centro de Datos Institucional"	2
14	Proyecto	Estudio Técnico "Equipos Multimedia"	2
15	Proyecto	Estudio Técnico "Adquisición Anual de SW"	2
16	Proyecto	Estudio Técnico "Renovación Anual de ANTIVIRUS"	2
17	Proyecto	Implementación Plan de Gobierno Electrónico PEGE	3
18	Proyecto	Servicios en Línea 2.0.	3
19	Proyecto	Infoarchivos	3
20	Proyecto	Estudio Técnico "Equipamiento de Comunicaciones"	3
21	Proyecto	Directivas de Tecnologías de Información	3
22	Proyecto	Mantenimiento Preventivo y Correctivo "Equipos de Cómputo"	3
23	Proyecto	Mantenimiento Preventivo y Correctivo "Equipos de Digitalización"	3
24	Proyecto	Implementación NTP 17799: Plan de Contingencia Informática	4
25	Proyecto	Sistema de Seguimiento de Medidas Correctivas	4
26	Proyecto	APP "Archivo Perú"	4
27	Proyecto	Estudio Técnico "Cableado Estructurado"	4
28	Proyecto	Manual de Procedimientos de Tecnologías de Información	4
29	Proyecto	Estudio Técnico "Renovación de Equipos de Cómputo"	4
30	Proyecto	Estudio Técnico "Renovación de Equipos de Digitalización"	4
31	Proyecto	Implementación NTP 12207: Ciclo de Vida del Software	5
32	Proyecto	Implementar interoperabilidad	5
33	Proyecto	Nuevo Portal Institucional	5
34	Proyecto	Estudio Técnico "Plataforma de Colaboración de Correo Electrónico"	

GUSTAVO ANTICONA ARAUJO
CONSULTOR TI

c) Calendario de Proyectos y Acciones

Actividades y Proyectos de cumplimiento normativo

Nro.	Tipo	Proyecto	Nombre Resp.	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
				S1	S2	S3	S4	S5	S6
1	A	Gestión de Proyectos de Tecnologías de Información	Encargado						
2	P	Documentación Normativa Anual ONGEI: Inventarios, ENRIAP, POI	Encargado						
3	P	Implementación NTP 27001: Sistema de Seguridad de la Información	Encargado						
4	P	Implementación Plan de Gobierno Electrónico PEGE	Encargado						
5	P	Implementación NTP 17799: Plan de Contingencia Informática	Encargado						
6	P	Implementación NTP 12207: Ciclo de Vida del Software	Encargado						

GUSTAVO ANTICANA ARAUZO
CONSULTOR TI

Actividades y Proyectos de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas

Nro.	Tipo	Proyecto	Nombre Rec.	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
				S1	S2	S3	S4	S5	S6
1	A	Mantenimiento de Sistemas	Desarrollo 1						
2	P	Sistemas de Trámite Documentario "Cero Papeles"	Desarrollo 1						
3	P	Sistema Integrado de Gestión Administrativa AGN	Desarrollo 1						
4	P	Implementación de Línea de Producción de Microformas Digitales	Desarrollo 1						
5	P	Servicios en Línea 2.0.	Desarrollo 1						
6	P	Sistema de Seguimiento de Medidas Correctivas	Desarrollo 1						
7	P	Implementar interoperabilidad	Desarrollo 1						
8	A	Mantenimiento de Sistemas	Desarrollo 2						
9	P	Sistema Integrado Académico	Desarrollo 2						
10	P	Campus Virtual	Desarrollo 2						
11	P	Infoarchivos	Desarrollo 2						
12	P	APP "Archivo Perú"	Desarrollo 2						
13	P	Nuevo Portal Institucional	Desarrollo 2						


 GUSTAVO ANTICONA ARAUJO
 CONSULTOR TI

Actividades y Proyectos de Infraestructura Tecnológica (Cronograma)

Nro.	Tipo	Proyecto	Nombre Rec.	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
				S1	S2	S3	S4	S5	S6
1	A	Administración de la Red de Datos Institucional.	Redes 1						
2	P	Estudio Técnico "Servicio de Internet Institucional"	Redes 1						
3	P	Estudio Técnico "Resguardo de Información Institucional"	Redes 1						
4	P	Estudio Técnico "Centro de Datos Institucional"	Redes 1						
5	P	Estudio Técnico "Equipamiento de Comunicaciones"	Redes 1						
6	P	Estudio Técnico "Cableado Estructurado"	Redes 1						
7	P	Estudio Técnico "Plataforma de Colaboración de Correo Electrónico"	Redes 1						
8	A	Administración de la Mesa de Ayuda de servicios informáticos	Soporte 1						
9	P	Inventario Anual de Equipamiento Informático	Soporte 1						
10	P	Estudio Técnico "Equipos Multimedia"	Soporte 1						
11	P	Directivas de Tecnologías de Información	Soporte 1						
12	P	Manual de Procedimientos de Tecnologías de Información	Soporte 1						
13	A	Atenciones de Soporte Técnico y Capacitación de Usuario	Soporte 2						
14	P	Ordenamiento del Cableado Estructurado y de Cómputo	Soporte 2						
15	P	Estudio Técnico "Adquisición Anual de SW"	Soporte 2						
16	P	Mantenimiento Preventivo y Correctivo "Equipos de Cómputo"	Soporte 2						
17	P	Estudio Técnico "Renovación de Equipos de Cómputo"	Soporte 2						
18	A	Atenciones de Soporte Técnico y Capacitación de Usuario	Soporte 3						
19	P	Ordenamiento del Cableado Estructurado y de Cómputo	Soporte 3						
20	P	Estudio Técnico "Renovación Anual de ANTIVIRUS"	Soporte 3						
21	P	Mantenimiento Preventivo y Correctivo "Equipos de Digitalización"	Soporte 3						
22	P	Estudio Técnico "Renovación de Equipos de Digitalización"	Soporte 3						

GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

Actividades y Proyectos de Infraestructura Tecnológica (Presupuesto)

Nro.	Tipo	Proyecto	Nombre Rec.	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
				S1	S2	S3	S4	S5	S6
1	A	Gestión de Proyectos de Tecnologías de Información	Encargado	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
2	P	Documentación Normativa Anual ONSEI: Inventarios, ENRIAP, POI	Encargado	18,000	0	18,000	0	18,000	0
3	P	Implementación NTP 27001: Sistema de Seguridad de la Información	Encargado	0	18,000	0	18,000	0	0
		Estimado de Consultoría de Implementación de Fases Iniciales	Encargado	0	30,000	0	30,000	0	0
4	P	Implementación Plan de Gobierno Electrónico PEGE	Encargado	0	0	0	0	0	18,000
		Estimado de Consultoría de Formulación PEGE	Encargado	0	0	0	0	0	30,000
5	P	Implementación NTP 17799: Plan de Contingencia Informática	Encargado	0	0	0	0	18,000	0
		Estimado de Consultoría de Elaboración del Plan	Encargado	0	0	0	0	30,000	0
6	P	Implementación NTP 12207: Ciclo de Vida del Software	Encargado	0	0	0	0	0	18,000
7	A	Mantenimiento de Sistemas	Desarrollo 1	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
8	P	Sistemas de Trámite Documentario "Cero Papeles"	Desarrollo 1	12,000	12,000	0	0	0	0
		Estimado de Consultoría para Implementación del Sistema	Desarrollo 1	30,000	30,000	0	0	0	0
9	P	Línea de Producción de Microformas Digitales	Desarrollo 1	12,000	12,000	0	0	0	0
		Estimado de Consultoría para Implementación del Sistema	Desarrollo 1	30,000	30,000	0	0	0	0
10	P	Sistema Integrado de Gestión Administrativa AGN	Desarrollo 1	0	0	12,000	12,000	0	0
		Estimado de Adquisición del Software	Desarrollo 1	0	0	50,000	50,000	0	0
11	P	Servicios en Línea 2.0	Desarrollo 1	0	0	0	0	12,000	12,000
12	P	Sistema de Seguimiento de Medidas Correctivas	Desarrollo 1	0	0	0	0	0	24,000
13	P	Implementar Interoperabilidad	Desarrollo 1	0	0	0	0	12,000	12,000
14	A	Mantenimiento de Sistemas	Desarrollo 2	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
15	P	Sistema Integrado Académico	Desarrollo 2	12,000	12,000	0	0	0	0
		Estimado de Adquisición del Software	Desarrollo 2	50,000	50,000	0	0	0	0
16	P	Campus Virtual	Desarrollo 2	0	0	12,000	12,000	0	0
		Estimado de Adquisición del Software	Desarrollo 2	0	0	50,000	50,000	0	0
17	P	Infarchivos	Desarrollo 2	0	0	0	0	12,000	12,000
18	P	APP "Archivo Perú"	Desarrollo 2	0	0	0	0	12,000	12,000
19	P	Nuevo Portal Institucional	Desarrollo 2	12,000	12,000	0	0	0	0
20	A	Administración de la Red de Datos Institucional	Redes 1	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
21	P	Estudio Técnico "Servicio de Internet Institucional"	Redes 1	0	12,000	0	12,000	0	12,000
		Costo del Servicio Semestral	Redes 1	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000
22	P	Estudio Técnico "Resguardo de Información Institucional"	Redes 1	12,000	0	0	0	0	0
		Costo del Servicio Semestral	Redes 1	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
23	P	Estudio Técnico "Centro de Datos Institucional"	Redes 1	0	0	12,000	0	0	0
		Costo de la Implementación del Centro de Datos	Redes 1	0	0	0	500,000	0	0
24	P	Estudio Técnico "Equipamiento de Comunicaciones"	Redes 1	0	0	0	0	12,000	0
		Costo de la Adquisición de Equipos de Comunicación	Redes 1	0	0	0	0	0	100,000
25	P	Estudio Técnico "Cableado Estructurado"	Redes 1	0	0	0	0	0	12,000
		Costo de la Implementación de Cableado Estructurado	Redes 1	0	0	0	0	0	200,000
26	P	Estudio Técnico "Plataforma de Colaboración de Correo Electrónico"	Redes 1	0	0	12,000	0	0	0
		Costo de las Licencias de la Plataforma de Colaboración	Redes 1	0	0	50,000	0	0	0
27	A	Administración de la Mesa de Ayuda de servicios informáticos	Soporte 1	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
28	P	Inventario Anual de Equipamiento Informático	Soporte 1	9,000	0	9,000	0	9,000	0
29	P	Estudio Técnico "Equipos Multimedia"	Soporte 1	0	9,000	0	0	0	0
		Costo de la Adquisición de Equipos Multimedia	Soporte 1	0	0	50,000	0	0	0
30	P	Directivas de Tecnologías de Información	Soporte 1	0	0	0	9,000	0	0
31	P	Manual de Procedimientos de Tecnologías de Información	Soporte 1	0	0	0	0	0	9,000
32	A	Atenciones de Soporte Técnico y Capacitación de Usuario	Soporte 2	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
33	P	Ordenamiento del Cableado Estructurado y de Cómputo	Soporte 2	9,000	0	0	0	0	0
34	P	Estudio Técnico "Adquisición Anual de SW"	Soporte 2	0	9,000	0	9,000	0	9,000
		Costo de la Adquisición de SW - Licenciamiento	Soporte 2	0	0	30,000	0	30,000	0
35	P	Mantenimiento Preventivo y Correctivo "Equipos de Cómputo"	Soporte 2	0	0	9,000	0	0	0
36	P	Estudio Técnico "Renovación de Equipos de Cómputo"	Soporte 2	0	0	9,000	0	0	9,000
		Costo de Equipos de Cómputo	Soporte 2	0	0	250,000	0	0	250,000
37	A	Atenciones de Soporte Técnico y Capacitación de Usuario	Soporte 3	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
38	P	Ordenamiento del Cableado Estructurado y de Cómputo	Soporte 3	9,000	0	0	0	0	0
39	P	Estudio Técnico "Renovación Anual de ANTIVIRUS"	Soporte 3	0	9,000	0	9,000	0	9,000
		Costo de las Licencias de Antivirus	Soporte 3	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
40	P	Mantenimiento Preventivo y Correctivo "Equipos de Digitalización"	Soporte 3	0	0	9,000	0	0	0
		Costo de Mantenimiento Preventivo	Soporte 3	0	0	50,000	0	0	0
41	P	Estudio Técnico "Renovación de Equipos de Digitalización"	Soporte 3	0	0	0	0	9,000	0
		Costo de Equipos de Digitalización	Soporte 3	0	0	0	0	100,000	0
				402,000	432,000	819,000	898,000	461,000	935,000

* Los costos son referenciales y están basados bajo dos criterios:

1. Los proyectos y actividades son ejecutados por el personal del AGN, como estimado se han colocado montos referenciales de S/6,000.00 (Encargado), S/4,000 (Desarrollador, Redes) y S/3,000.00 (Soporte). Los montos son referenciales en tanto pueden variar de acuerdo al perfil de los recursos y condiciones presupuestales de la institución.

2. Debajo de los proyectos que pueden ameritar consultoría o adquisiciones se han colocado también costos referenciales basados en muestreos realizados a la Base de Datos del SEACE.

GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

6.2. Elaboración de Plan de mantenimiento del PETI

6.2.1. Plan de Mantenimiento del PETI

El Plan Estratégico de TI es una herramienta dinámica, por ello debe tener una permanente revisión y actualización, por lo que a continuación se detalla el procedimiento a seguir para su adecuado seguimiento y control de la ejecución de los proyectos. El Plan de Mantenimiento deberá cumplir los siguientes pasos:

I. Programa de recepción y evaluación de peticiones de reforma del PETI:

El encargado de las funciones informáticas mantendrá actualizado el PETI considerando los requerimientos de las distintas dependencias a quienes anualmente solicitará las solitudes de sus proyectos informáticos que tengan planificados en el año de gestión. Ello deberá realizarse al cierre de cada año a fin de que sea evaluado y considerado en la Cartera de Proyectos anual y que es reportada a la ONGEI (Oficina Nacional de Gobierno Electrónico) en el marco de la Plan Operativo Informático que debe presentarse de acuerdo a la R.M. N°019-2011-PCM.

II. Evaluar en las reuniones de seguimiento el cumplimiento de los objetivos previstos por el PETI:

El encargado de las funciones informáticas convocará a reuniones permanentemente con las dependencias para la revisión y seguimiento de los proyectos programados, dando a conocer al Comité de Dirección, como máximo de forma anual, los avances y modificaciones que pudieran existir.

III. Definir el marco de mantenimiento del PETI:

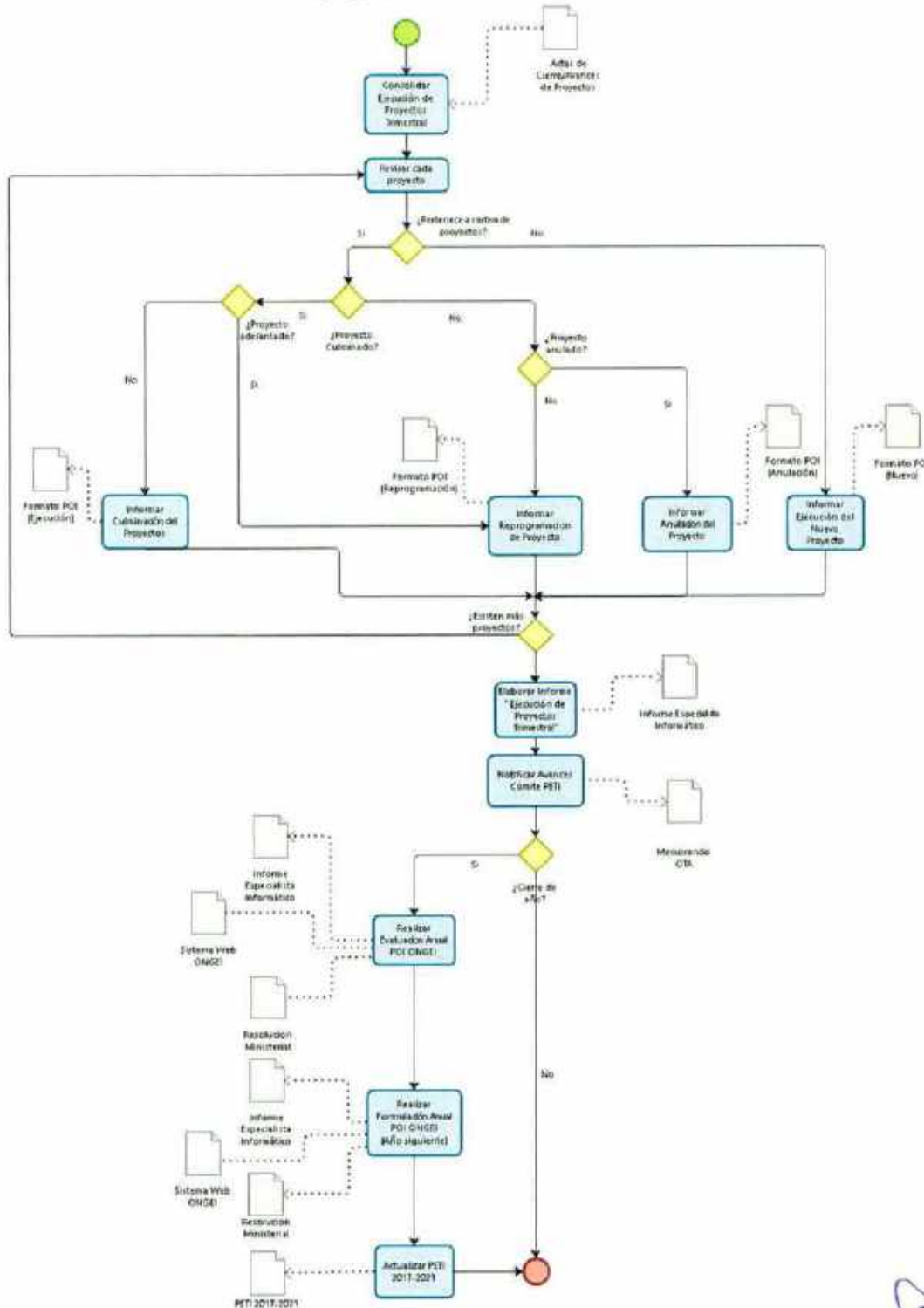
La cartera de proyectos que define el PETI debe estar en constante actualización de acuerdo a las nuevas necesidades de la institución. De forma anual los proyectos que sean considerados e incorporados deberán registrarse en el POI Institucional y en el POI Informático (ONGEI); ambas actividades y proyectos deben ser las mismas de forma que se unifique su planificación y evaluación permanente.

Debe considerarse que trimestralmente se evaluará el desempeño del PETI informándose al Comité de Dirección del PETI los resultados que se hayan obtenido. Para esta evaluación se deberá considerar todos los proyectos que se hayan ejecutado considerando que además de los proyectos planificados que se hayan culminado pueden existir nuevos proyectos, otros que se hayan adelantado (reprogramados) u otros que se hayan cancelado (anulados).

Un punto importante es que debe asegurarse el cumplimiento de lo dispuesto en el Resolución Ministerial N°019-2011-PCM que dispone que de forma anual debe evaluarse y formularse los planes operativos

informáticos alineados al Plan Estratégico de Tecnologías de Información.

Flujograma de Mantenimiento del PETI



GUSTAVO AMARAL - PAUT
CONSULTOR

IV. Revisar restricciones e hipótesis hechas en el plan de implantación

Debe revisarse permanentemente en el entorno de la entidad considerando:

- ✓ Cambios en el alcance del proyecto.
- ✓ Cambios en el personal especialista de informática.
- ✓ Cambios en los usuarios líderes o coordinadores de proyectos.
- ✓ Cambios normativos, políticos y lineamientos de la Institución y del Sector.


GUSTAVO ANTICONA ARAUZO
CONSULTOR TI

230 Normas de Control Interno para el Area de Tesorería.

230-01 Unidad de caja en la Tesorería.

230-02 Utilización del flujo de caja en la programación financiera.

230-03 Conciliaciones bancarias.

230-04 Garantía para responsables del manejo o custodia de fondos o valores.

230-05 Medidas de seguridad para cheques, fondos o valores.

230-06 Control y custodia de cartas-fianza.

230-07 Uso de formularios pre-numerados y membretados para el movimiento de fondos.

230-08 Uso de sello restrictivo para los documentos pagados por la Tesorería.

230-09 Transferencia de fondos por medios electrónicos.

230-10 Uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo.

230-11 Depósitos oportuno en cuentas bancarias.

230-12 Arqueos de fondos y valores.

230-13 Requerimiento de comprobantes de pago.

250 Normas de Control Interno para el Area de Endeudamiento Público

250-01 Organización de la información sobre endeudamiento y procedimientos de control de sus operaciones.

250-02 Contabilidad de la deuda pública.

250-03 Conciliación de desembolsos de préstamos y de operaciones por servicio de la deuda.

280 Normas de Control Interno para el Area de Contabilidad Pública.

280-01 Aplicación de los principios y normas de contabilidad gubernamental.

280-02 Organización del sistema contable.

280-03 Conciliación de saldos.

280-04 Control de saldos pendientes de rendición y/o devolución.

280-05 Integración contable de las operaciones financieras.

280-06 Documentación sustentatoria.

280-07 Oportunidad en el registro y presentación de información financiera.

300 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE ABASTECIMIENTO Y ACTIVOS FIJOS

300-01 Criterio de economía en la compra de bienes y contratación de servicios.

300-02 Unidad de almacén.

300-03 Toma de inventario físico.

300-04 Baja de bienes de activo fijo.

300-05 Mantenimiento de bienes de activo fijo.

300-06 Acceso, uso y custodia de bienes.

300-07 Control sobre vehículos oficiales del Estado.

300-08 Protección de bienes de activo fijo.

400 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

- 400-01 Descripción y análisis de cargos.
- 400-02 Incorporación de personal.
- 400-03 Control y evaluación del rendimiento del personal.
- 400-04 Capacitación y entrenamiento permanente.
- 400-05 Desplazamiento de servidores.
- 400-06 Mantenimiento del orden, moral y disciplina.
- 400-07 Información actualizada del personal.
- 400-08 Aplicación de la Tercerización en las entidades.
- 400-09 Asistencia y permanencia del personal.
- 400-10 Compensación por becas de estudios otorgadas al personal.
- 400-11 Prohibición de recibir regalos u otros beneficios distintos a la remuneración.

500 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA SISTEMAS COMPUTARIZADOS

- 500-01 Organización del Area de Informática.
- 500-02 Plan de sistemas de información.
- 500-03 Controles de datos fuente, de operación y de salida.
- 500-04 Mantenimiento de equipos de computación.
- 500-05 Seguridad de programas de datos y equipos de cómputo.
- 500-06 Plan de contingencias.
- 500-07 Aplicación de técnicas de INTRANET.
- 500-08 Gestión óptima de software adquirido a medida por entidades públicas.

600 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE OBRAS PUBLICAS

- 600-01 Del Expediente Técnico.
- 600-02 Contenido de las Especificaciones Técnicas.
- 600-03 Sustentación de los metrados.
- 600-04 Absolución de consultas u observaciones sobre documentos que conforman el Expediente Técnico de la Licitación.
- 600-05 Detalle de los anexos del contrato.
- 600-06 Modificaciones y subsanación de errores u omisiones en el expediente técnico.
- 600-07 Aplicación de controles de calidad en obras y reportes.
- 600-08 Oportunidad en el procesamiento de presupuestos adicionales.
- 600-09 Sustentación de presupuestos adicionales, en contratos a precios unitarios.
- 600-10 Sustentación de presupuestos adicionales, en contratos a suma alzada.
- 600-11 Las resoluciones aprobatorias de presupuestos adicionales deben precisar la causal.
- 600-12 Aprobación de reducciones de obra.
- 600-13 Cumplimiento del plazo contractual.
- 600-14 Elaboración de metrados de post - construcción.
- 600-15 Participación de los miembros designados para la recepción de obra.
- 600-16 Registro de garantías en la etapa de operación y mantenimiento.
- 600-17 Mantenimiento de las obras.

GLOSARIO

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PUBLICO

INTRODUCCION

1. En esta sección se describen los aspectos generales de las normas de control interno para el Sector Público emitidas por la Contraloría General de la República. Se define los conceptos más importantes, objetivos, ámbito de aplicación, características y en general aquellos criterios que serán necesarios utilizar para su emisión e implantación a cargo de las entidades públicas sujetas al Sistema Nacional de Control.

Definición

2. Las Normas de Control Interno para el Sector Público son guías generales dictadas por la Contraloría General de la República, con el objeto de promover una sana administración de los recursos públicos en las entidades en el marco de una adecuada estructura del control interno. Estas normas establecen las pautas básicas y guían el accionar de las entidades del sector público hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones.

3. Los titulares de cada entidad son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno, que debe estar en función a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones, considerando en todo momento el costo-beneficio de los controles y procedimientos implantados.

4. Las normas de control interno se fundamentan en principios y prácticas de aceptación general, así como en aquellos criterios y fundamentos que con mayor amplitud se describen en el marco general de la estructura de control interno para el sector público que forma parte de este documento.

Objetivos

5. Las Normas de Control Interno para el Sector Público tienen los objetivos siguientes:

- servir de marco de referencia en materia de control interno para las prácticas y procedimientos administrativos y financieros;
- orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial en las entidades públicas;
- proteger y conservar los recursos de la entidad, asegurando que las operaciones se efectúen apropiadamente;
- controlar la efectividad y eficiencia de las operaciones realizadas y que éstas se encuentren dentro de los programas y presupuestos autorizados;
- permitir la evaluación posterior de la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones, a través de la auditoría interna o externa, reforzando el proceso de responsabilidad institucional; y,
- orientar y unificar la aplicación del control interno en las entidades públicas.

Ámbito de aplicación

Anexo 1

INEI

Aprueban la "Guía Teórico Práctica para la elaboración de Planes Estratégicos de Tecnología de Información - PETI"

RESOLUCION JEFATURAL N° 181-2002-INEI

Lima, 4 de junio de 2002

CONSIDERANDO:

Que, conforme al Decreto Legislativo N° 604, el Instituto Nacional de Estadística e Informática, es el ente rector de los Sistemas Nacionales de Estadística e Informática, responsable de normar, supervisar y evaluar los métodos, procedimientos y técnicas estadísticas e informáticas utilizados por los Órganos de los Sistemas;

Que, mediante Resolución Jefatural N° 229-95-INEI, se aprobó la Directiva N° 011-95-INEI/SJI - "Recomendaciones Técnicas para la Elaboración de Planes de Sistemas de Información en la Administración Pública";

Que, la Norma Técnica N° 500-02, aprobada por la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG establece que toda entidad que disponga de un área de informática debe de implementar un plan de sistemas de información con el objeto de prever que el desarrollo de sus actividades contribuya al logro de sus objetivos institucionales;

Que, la incorporación de las nuevas tecnologías de información en las actividades que desarrollan las entidades de la Administración Pública, hacen necesario actualizar las metodologías informáticas y sustituir el Plan de Sistemas de Información - PSI por el Plan Estratégico de Tecnología de Información - PETI, a fin de apoyar las actividades informáticas y brindar un mejor servicio al ciudadano en el marco de la construcción del Gobierno Electrónico;

Estando a lo propuesto por la Dirección Técnica de Normatividad y Promoción, con la opinión técnica favorable de la Subjefatura de Informática, y la visación de la Oficina Técnica de Asesoría Jurídica; y,

En uso de las atribuciones conferidas por el Artículo 6 del Decreto Legislativo N° 604 - "Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática";

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar la "Guía Teórico Práctica para la elaboración de Planes Estratégicos de Tecnología de Información - PETI".

Artículo 2.- Los órganos conformantes del Sistema Nacional de Informática deberán elaborar el Plan Estratégico de Tecnologías de Información de su institución, en base a la Guía Teórico Práctica aprobada en el Artículo 1 de la presente Resolución.

Artículo 3.- Dejar sin efecto la Directiva N° 011-95-INEI/SJI –
“Recomendaciones Técnicas para la elaboración de Planes de Sistemas de Información
en la Administración Pública”, aprobada por Resolución Jefatural N° 229-95-INEI.

Regístrese y comuníquese.

GILBERTO MONCADA
Jefe

Anexo 2

CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA

Aprueban normas técnicas de control interno para el Sector Público

RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 072-98-CG

CONCORDANCIAS: R. DE CONTRALORIA GENERAL N° 054-2001-CG

R.J. N° 053-2003-INEI
R. N° 193-2003-CG (DIRECTIVA N° 002-2003-CG-SE)
R.C. N° 368-2003-CG
R.D. N° 082-2003-EF-77.15
R.C. N° 143-2004-CG

Lima, 26 de junio de 1998

Vistos; memorandum N° 001-98-CG de 10.FEB.98 de la Comisión de Apoyo al Comité Técnico del Proyecto USAID N° 527-0356, en la formulación de la propuesta de Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público;

CONSIDERANDO:

Que, conforme al Decreto Ley N° 26162, es atribución de la Contraloría General de la República como Ente Rector del Sistema Nacional de Control, formular procedimientos y operaciones a ser empleados por las entidades públicas en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos de gestión y control interno;

Que, dentro de la política de modernización del Estado corresponde establecer pautas básicas homogéneas que orienten el accionar de las entidades del Sector Público, hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en sus operaciones, en el marco de una adecuada estructura del Control Interno y probidad administrativa;

Que las funciones inherentes a los sistemas administrativos del personal, racionalización y abastecimiento a cargo del INAP fueron trasladados a cada entidad del Sector Público, otorgándose en tales aspectos mayor flexibilidad al manejo gerencial;

En tal sentido, en el marco de flexibilidad señalado, resulta necesario proporcionar a las Entidades Públicas normas técnicas de control gerencial, que coadyuven a una adecuada orientación y unificación de sus controles internos, favoreciendo un funcionamiento orgánico y uniforme de la gestión pública y de utilización de los recursos públicos, en un ambiente satisfactorio de control interno y probidad;

Que, conforme al documento de vistos, la Comisión de Apoyo al Comité Técnico del Proyecto USAID N° 5270356, ha otorgado opinión favorable a la propuesta de Normas Técnicas de Control Interno para el sector Público, resultando necesaria su aprobación;

En uso de las facultades conferidas en los Artículos 16 y 24 del Decreto ley N° 26162, Ley del Sistema nacional de Control;

RESUELVE:

Artículo Primero.- Aprobar las "Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público", que forman parte integrante de la presente Resolución, y consta de una introducción, Marco General de la Estructura de Control Interno, Glosario y Términos de Normas Técnicas codificadas en las áreas siguientes:

- 100 Normas Generales de Control Interno. (Normas 100-01 al 100-12)
- 200 Normas Técnicas de Control Interno para la Administración Financiera Gubernamental. (Normas 210-01 al 210-01 al 210-04.; 230-01 al 230-13; 250-01 al 250-03; 280-01 al 280-07).
- 300 Normas Técnicas de Control Interno para el Área de Abastecimientos y Activos Fijos. (Normas 300-01 al 300-08).
- 400 Normas Técnicas de Control Interno para el Área de Administración de Personal (Norma 400-01 al 400-11)
- 500 Normas Técnicas de Control Interno para el Sistemas Computarizados (Norma 500-01 al 500-08.)
- 600 Normas Técnicas de Control Interno para el Área de obras Públicas (Norma 600-01 al 600-17).

Artículo Segundo.- Las normas Técnicas de Control Interno son de aplicación en las Entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, conforme al Artículo 3 del decreto ley N° 26162, bajo la supervisión de los titulares de las entidades y de los jefes de la administración gubernamental o de los funcionarios que hagan sus veces.

Artículo Tercero.- Encárguese a la Escuela Nacional de Control la difusión de la presente normas técnicas de control interno para el Sector Público, entre las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades comprendidas en su alcance.

Regístrese y comuníquese.

VICTOR ENRIQUE CASO LAY
Contralor General de la República

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PUBLICO

INDICE

INTRODUCCION

Definición.
Objetivos.
Ámbito de aplicación.
Emisión y actualización.
Estructura.
Características.
Áreas de las Normas de Control Interno.
Implementación de las Normas de Control Interno.

MARCO GENERAL DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

Definición de control interno.
Estructura del control interno.
Responsabilidad de la dirección en el control interno.
Limitaciones de la efectividad del control interno.

100 NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO

100-01 Objetivos del control interno.
100-02 Integridad y valores éticos.
100-03 Estructura orgánica.
100-04 Asignación de autoridad y responsabilidad.
100-05 Segregación de funciones.
100-06 Monitoreo de controles internos.
100-07 Sistema de autorización y ejecución de Operaciones.
100-08 Integración de las operaciones de administración financiera gubernamental.
100-09 Auditoría anual en las entidades públicas.
100-10 Responsabilidad (Accountability).
100-11 Control de calidad sobre los servicios brindados.
100-12 Función de Auditoría Interna en las entidades.

200 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LA ADMINISTRACION FINANCIERA GUBERNAMENTAL

210 Normas de Control Interno para el Area de Presupuesto.
210-01 Control del marco presupuestario de cada entidad.
210-02 Controles para la programación de la ejecución presupuestaria.
210-03 Control previo de los compromisos presupuestales.
210-04 Control de la evaluación del presupuesto.

6. Las Normas de Control Interno para el Sector Público se aplican en todas las entidades comprendidas dentro del ámbito de competencia del Sistema Nacional de Control, bajo la supervisión de los titulares de las entidades y de los jefes responsables de la administración gubernamental o de los funcionarios que hagan sus veces.

7. En caso que éstas normas no sean aplicables en determinadas situaciones, será mencionado específicamente en el rubro limitaciones al alcance de cada norma. La Contraloría General de la República establecerá los procedimientos para determinar las excepciones a que hubiere lugar.

8. Las Normas de Control Interno para el Sector Público no interfieren con las disposiciones establecidas por la legislación, ni limitan las normas dictadas por los sistemas administrativos, así como otras normas que se encuentren vigentes. La aplicación de éstas normas contribuye al fortalecimiento de la estructura de control interno establecida en las entidades.

9. Emisión y actualización - es competencia de la Contraloría General de la República, en su calidad de organismo rector del Sistema Nacional de Control la emisión y/o modificación de las normas de control interno aplicables a las entidades del sector público sujetas a su ámbito.

10. Estructura - las Normas de Control Interno para el Sector Público tienen la siguiente estructura:

- Código: contiene cinco dígitos: los tres primeros indican el área/sub-áreas y, los dos últimos, la numeración correlativa
- Título: es la denominación breve de la norma.
- Sumilla: Es la parte dispositiva de la norma o el enunciado que debe implementarse en cada entidad.
- Comentarios: Es la explicación sintetizada de la norma que describe aquellos criterios que faciliten su implantación en las entidades públicas.
- Limitaciones al alcance: Precisa en los casos que sean aplicables a aquellas entidades eximidas de su cumplimiento, por factores específicos.

11. Características - las normas de control interno para el Sector Público tienen las características siguientes:

- Concordantes con el marco legal vigente, directivas y normas emitidas por los sistemas de presupuesto, tesoro, endeudamiento público y contabilidad gubernamental, así como con otras disposiciones relacionadas con el control interno.
- Compatibles con los principios del control interno, principios de administración y las normas de auditoría gubernamental emitidas por la Contraloría General de la República.
- Sencillas y claras en su presentación y referidas a un asunto específico.

- Flexibles, permiten su adaptación y actualización periódica de acuerdo con las circunstancias, según los avances en la modernización de la administración gubernamental.

Áreas de las Normas de Control Interno.

Las normas de control interno para el Sector Público se encuentran agrupadas por áreas y sub-áreas. Las áreas de trabajo constituyen zonas donde se agrupan un conjunto de normas relacionadas con criterios afines. Las áreas previstas son las siguientes:

- Normas generales de control interno
- Normas de control interno para la administración financiera gubernamental.
- Normas de control interno para el área de abastecimiento y activos fijos.
- Normas de control interno para el área de administración de personal Normas de control interno para sistemas computarizados.
- Normas de control interno para el área de obras públicas.
- Normas de Control Interno para una cultura de integridad, transparencia y responsabilidad en la función pública." (*)

(*) Item adicionado por el Artículo 1 de la Resolución de Contraloría N° 123-2000-CG, publicada el 01-07-2000.

12. Normas Generales de Control Interno. Comprenden las normas que promueven la existencia de un control interno sólido y efectivo en las entidades públicas, cuya implementación constituye responsabilidad de los niveles de dirección y gerencia en éstas. La combinación de éstas normas establecen el contexto requerido para un control interno apropiado en cada entidad pública.

13. Normas de Control Interno para la Administración Financiera Gubernamental

- Normas de control interno para el área de presupuesto.
- Normas de control interno para el área de tesorería.
- Normas de control interno para el área de endeudamiento público.
- Normas de control interno para el área de contabilidad.

14. Normas de Control Interno para el Área de Presupuesto - Regulan los aspectos claves del control interno relacionado con el sistema de gestión presupuestaria. Consideran como marco de referencia, la legislación en materia presupuestaria y las directivas emitidas por el órgano rector del sistema.

15. Normas de Control Interno para el Área de Tesorería - Están orientadas a identificar los controles básicos en el proceso de tesorería, a fin de que su aplicación proporcione a la administración financiera gubernamental, seguridad razonable sobre el buen manejo de fondos y valores, asegurando la eficiencia en el logro de objetivos institucionales y minimizando los riesgos en la gestión.

16. Normas de Control Interno para el Área de Endeudamiento Público - Se orientan, básicamente, a cautelar la validez y confiabilidad de la información que

administra el endeudamiento público, buscando el procesamiento coordinado de operaciones y acciones administrativas efectuadas en sus diferentes etapas.

17. Normas de Control Interno para el Area de Contabilidad - Están orientadas a lograr que la información financiera sea válida y confiable y elaborada con oportunidad. Tales normas buscan que la contabilidad sea un elemento integrador de las operaciones propias de administración financiera, produciendo reportes y estados financieros apropiados y útiles, tanto para la gerencia, como para otros usuarios.

18. Normas de Control para el Area de Abastecimiento y Activos Fijos - Regulan los aspectos relativos al proceso de abastecimiento, así como respecto a los mecanismos de protección y conservación de activos fijos.

19. Normas de Control para el Area de Administración de Personal - Están referidas a los mecanismos que utilizan las entidades gubernamentales para la administración integral de los recursos humanos, a efecto de lograr eficiencia y productividad en el desempeño funcional de sus servidores.

20. Normas de Control Interno para sistemas computarizados - Se dirigen a promover la eficiencia en la organización, mantenimiento y seguridad de los sistemas computarizados que procesan la información, que requieren las entidades para el desarrollo de sus actividades.

21. Normas de Control Interno para el Area de Obras Públicas - Se refieren a los aspectos relacionados con la ejecución de obras públicas, las mismas que se orientan a promover la eficiencia en las actividades propias del proceso de contratación, ejecución, recepción y liquidación de obras y control de las obras por administración directa.

Implementación de las Normas de Control Interno para el Sector Público

22. Corresponde al Sistema Nacional de Control formular recomendaciones para mejorar la eficiencia de las entidades en la toma de decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que utilizan en su accionar, con el fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.

23. Todas las normas internas y procedimientos administrativos que se dicten en el sector público, deben ser concordantes con las normas de control interno emitidas por la Contraloría General de la República, conforme a lo dispuesto en el artículo 16, inciso b) del Decreto Ley 26162, Ley del Sistema Nacional de Control.

24. El titular de cada entidad debe adoptar las acciones orientadas a la implementación progresiva de las normas de control interno, mediante la aprobación de procedimientos y cualquier otro instrumento normativo.

25. La Contraloría General de la República, los Organos de Auditoría Interna de las entidades públicas y los auditores externos, deben evaluar el cumplimiento de las normas de control interno para el sector público como parte de su examen, independientemente, de

50

la auto-evaluación que cada entidad debe practicar con determinada periodicidad para identificar aquellas áreas susceptibles de ser mejoradas.

Glosario

26. Al final de este documento se incluye un glosario con los términos utilizados en el desarrollo de las Normas de Control Interno para el sector público.

MARCO GENERAL DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO

01. El Marco general de la estructura de control interno define los conceptos básicos, tanto de la estructura de control interno, como de sus componentes que se encuentran integrados en el proceso administrativo en las entidades públicas. También determina la responsabilidad de los niveles de dirección y gerencia, incluyendo la actitud de la alta dirección, para el establecimiento, mantenimiento y evaluación continua del control interno institucional. La combinación de estos conceptos determinan el ámbito necesario para un efectivo sistema de control interno en cada entidad que incrementará su efectividad y eficiencia. El marco general de la estructura de control interno comprende:

- Definición de control interno.
- Estructura del control interno.
- Responsabilidad de la dirección en la implementación del control interno.
- Limitaciones de la efectividad del control interno.

DEFINICION DE CONTROL INTERNO

02. Con la finalidad de asegurar una adecuada comprensión de la naturaleza y alcance del Control Interno, en el sector público se establece su definición:

DEFINICION DE CONTROL INTERNO

Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y, el personal de la entidad; para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos siguientes:

- promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios que debe brindar cada entidad pública;
- proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y,
- elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

03. Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios que debe brindar cada entidad pública. Este objetivo se refiere a los controles internos que adopta la administración para asegurar que se ejecuten las operaciones, de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía. Tales controles comprenden los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones en los programas, así como los sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

04. La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programadas; la eficiencia se refiere a la relación existente entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos; en tanto que, la economía, se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible.

05. El control de calidad en el sector público debe permitir promover mejoras en las actividades que desarrollan las entidades y proporcionar mayor satisfacción en el público, menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menores costos en los servicios.

06. Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. Este objetivo está relacionado con las medidas adoptadas por la administración para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o, apropiaciones indebidas que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de despilfarro, irregularidad o uso ilegal de recursos.

07. Los controles para la protección de activos no están diseñados para cautelar las pérdidas derivadas de actos de ineficiencia gerencial, como por ejemplo, adquirir equipos innecesarios o insatisfactorios.

08. Cumplimiento de leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales. Este objetivo se refiere a que los administradores gubernamentales, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, aseguran que el uso de los recursos públicos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos, y concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental.

09. Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad. Este objetivo tiene relación con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la administración para asegurar que la información financiera elaborada por la entidad es válida y confiable, al igual que sea revelada razonablemente en los informes. Una información es válida porque se refiere a operaciones o actividades que ocurrieron y que tiene las condiciones necesarias para ser considerada como tal; en tanto que una información confiable es aquella que brinda confianza a quien la utiliza.

ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

10. Se denomina estructura de control interno 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 diversos elementos, los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia.

11. Esto permite que los directores de las entidades se ubiquen en el nivel de supervisores de los sistemas de control, en tanto que los gerentes que son los verdaderos ejecutivos, se posicionen como los responsables del sistema de control interno, a fin de fortalecerlo y dirigir los esfuerzos hacia el logro de sus objetivos.

12. Para operar la estructura de control interno se requiere la implementación de sus componentes, que se encuentran interrelacionados e integrados al proceso administrativo. Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad, los que se describen a continuación:

- Ambiente de Control Interno
 - Evaluación del Riesgo
 - Actividades de Control Gerencial
 - Sistema de información y comunicaciones
 - Actividades de Monitoreo
- Ambiente de Control Interno

13. Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades. Como el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, sus atributos constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa.

14. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo. Son elementos del ambiente de control, entre otros, integridad y valores éticos, estructura orgánica, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas para la administración de personal.

Evaluación del riesgo

15. El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias internas o externas que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Son elementos de la evaluación del riesgo, entre otros, cambios en el ambiente operativo del trabajo, ingreso de nuevo personal, implementación de sistemas de información nuevos y reorganización en la entidad.

16. La evaluación de riesgos debe ser responsabilidad de todos los niveles gerenciales involucrados en el logro de objetivos. Esta actividad de auto-evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos para asegurar que los

objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente realizados. También esta auto-evaluación debe ser revisado por los auditores externos en su examen anual.

Actividades de control gerencial

17. Se refieren a las acciones que realiza la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen medios idóneos para asegurar el logro de objetivos de la entidad. Son elementos de las actividades de control gerencial, entre otros, las revisiones del desempeño, el procesamiento de información computarizada, los controles relativos a la protección y conservación de los activos, así como la división de funciones y responsabilidades.

Sistema de Información y Comunicación

18. Está constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

19. En el sector público el sistema integrado de información financiera debe propender al uso de una base de datos central y única, soportada por tecnología informática y telecomunicaciones, accesible para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería, endeudamiento público y contabilidad gubernamental, en el nivel central y en el nivel operativo y, para los administradores gubernamentales.

20. La comunicación implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera dentro de una entidad.

Actividades de Monitoreo

21. Representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.

22. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: (a) durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad; (b) de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y, (c) mediante la combinación de ambas modalidades.

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION EN LA IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO

23. El control interno es efectuado por diversos niveles, cada uno de ellos con responsabilidades importantes. Los directivos, la gerencia y los auditores internos y otros

funcionarios de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con efectividad, eficiencia y economía.

24. Una estructura sólida del control interno es fundamental para promover el logro de sus objetivos y la eficiencia y economía en las operaciones de cada entidad. Por ello, la dirección es responsable de la aplicación y supervisión del control interno.

25. La legislación puede establecer la definición del control interno y sus objetivos, así como prescribir las políticas que se deben aplicar para supervisar la estructura de control interno e informar sobre su idoneidad.

26. La dirección de una entidad gubernamental debe adoptar una actitud positiva frente a los controles internos, que le permita tener una seguridad razonable, en cuanto a que los objetivos del control interno han sido logrados. Para contribuir al fortalecimiento del control interno en el sector público, la dirección debe asumir el compromiso de implementar los criterios que se enumeran a continuación:

- Apoyo institucional a los controles internos;
 - Responsabilidad sobre la gestión;
 - Clima de confianza en el trabajo;
 - Transparencia en la gestión gubernamental; y,
 - Seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del control interno.
- Apoyo Institucional a los Controles Internos

27. Los directivos y todo el personal de la entidad deben mostrar y mantener una actitud positiva y de apoyo a los controles internos. La actitud es una característica de la alta dirección de cada entidad y se refleja en todos los aspectos relativos a su actuación. Su participación y apoyo favorece la existencia de una actitud positiva.

28. Esta actitud puede lograrse mediante el compromiso de la dirección por implementar controles internos apropiados en la entidad y asignarles la debida prioridad. Los directivos deben demostrar su apoyo a los controles internos efectivos, destacando la importancia de una auditoría interna objetiva e independiente, que identifica las áreas en que puede mejorarse el rendimiento y, reaccionando favorablemente ante la información que incluye sus informes.

29. Los funcionarios y empleados de la entidad deben aplicar los controles internos y adoptar medidas que promuevan su efectividad. El respaldo de la alta dirección sobre los controles internos repercute sobre el nivel de rendimiento y favorece la calidad de éstos.

Responsabilidad

30. Responsabilidad (accountability), se entiende como el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado. Este proceso se sub-divide en responsabilidad financiera y responsabilidad gerencial.

31. La responsabilidad financiera, es aquella obligación que asume una persona que maneja fondos o bienes públicos de responder ante su superior y públicamente ante otros, sobre la manera como desempeñó sus funciones. La responsabilidad gerencial, se refiere a las acciones de informar que realizan los funcionarios y empleados sobre cómo gastaron los fondos o manejaron los bienes públicos, si lograron los objetivos previstos y, si éstos, fueron cumplidos con eficiencia y economía.

32. Corresponde a la dirección de cada entidad promover el proceso de responsabilidad institucional. Para su implementación se requiere de la existencia de una administración financiera moderna, acompañada de una estructura de control interno sólida.

Clima de confianza en el trabajo

33. La dirección y gerencia deben fomentar un apropiado clima de confianza que asegure el adecuado flujo de información entre los empleados de la entidad. La confianza tiene su base en la seguridad en otras personas y en su integridad y competencia, cuyo entorno las anima a conocer los aspectos propios de su responsabilidad.

34. La confianza mutua entre empleados crea las condiciones para que exista un buen control interno. La confianza apoya el flujo de información que los empleados necesitan para tomar decisiones, así como también la cooperación y la delegación de funciones contribuyen al logro efectivo de los objetivos de la entidad.

35. La comunicación abierta depende del nivel de confianza existente dentro de la entidad. Un alto nivel de confianza anima a las personas a tener la seguridad de conocer todo lo que sea de su competencia. Compartir tales informaciones refuerza el control, al reducir la dependencia y la presencia continuada, respecto de una persona con buen juicio y habilidad.

36. La fluidez de las comunicaciones entre los servidores y la voluntad para delegar funciones son indicadores del nivel de confianza existente entre ellos. Los cambios en la entidad tales como su reorganización indefinida o reducción de personal en forma periódica, puede impactar sobre una atmósfera de confianza, particularmente, si tales cambios son implementados de manera inconsistente con los valores de la organización.

37. Corresponde a la dirección y gerencia de cada entidad establecer los mecanismos que fomenten un clima de confianza que asegure el adecuado flujo de información entre las unidades y los servidores de su entidad.

Transparencia en la Gestión Gubernamental

38. La demanda de mayor información sobre el funcionamiento de las entidades, programas, proyectos y otros servicios gubernamentales es cada vez más notoria. Tanto los legisladores, como los gerentes gubernamentales y el público en general, tienen interés en conocer si los fondos fiscales se administran correctamente, de acuerdo a ley y, si los fines para los cuales fueron autorizados los recursos se están cumpliendo.

39. La transparencia en la gestión de los recursos del Estado comprende, de un lado, la obligación de la entidad pública de divulgar información sobre las actividades ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines y, de otro lado, la facultad del público de acceder sin restricciones a tal información, para conocer y evaluar en su integridad, el desempeño y la forma de conducción de la gestión gubernamental.

40. Corresponde a la dirección de cada entidad establecer políticas generales para promover la transparencia en la gestión de los recursos públicos y permitir el acceso del público a las informaciones que genere. Igualmente, corresponde a los órganos del Sistema Nacional de Control examinar e informar sobre la calidad de la información que las entidades públicas brindan al público.

Seguridad razonable sobre el logro de los Objetivos del Control Interno

41. La estructura de control interno debe proporcionar seguridad razonable de que los objetivos del control interno han sido logrados. La seguridad razonable se refiere a que el costo del control interno, no debe exceder el beneficio que se espera obtener de él. La dirección de cada entidad debe identificar los riesgos que implican las operaciones y, estimar el margen de riesgo aceptable en términos cuantitativos y cualitativos, de acuerdo con las circunstancias.

42. Establecer controles internos rentables que permitan minimizar el riesgo, requiere de una adecuada comprensión por parte de la dirección de los objetivos que desea lograr, en vista que podrían diseñarse sistemas con controles excesivos en áreas concretas, con el consecuente efecto negativo sobre otras operaciones.

LIMITACIONES DE LA EFECTIVIDAD DEL CONTROL INTERNO

43. Ninguna estructura de control interno, por muy óptima que sea, puede garantizar por sí misma, una gestión efectiva y eficiente, así como registros e información financiera íntegra, exacta y confiable, ni puede estar libre de errores, irregularidades o fraudes, especialmente, cuando aquellas tareas competen a cargos de confianza. Los controles internos que dependen de la segregación de funciones, podrían resultar no efectivos si existiera colusión entre los empleados. Los controles de autorización podrían ser objeto de abuso por la misma persona que adopta la decisión de implementarlos o mantenerlos.

44. Como en ciertos casos, la propia dirección podría no observar los controles internos que ella misma ha establecido, mantener una estructura de control interno que elimine cualquier riesgo de pérdida, error, irregularidad o fraude, resultaría un objetivo imposible y, es probable que, más costoso que los beneficios que se esperan obtener.

45. Cualquier estructura de control interno depende del factor humano y, consecuentemente, puede verse afectada por un error de concepción, criterio o interpretación, negligencia o distracción.

46. Aunque pueda controlarse la competencia e integridad del personal que concibe y opera el control interno mediante un adecuado proceso de selección y entrenamiento; éstas cualidades pueden ceder a presiones externas o internas dentro de la entidad. Es más,

si el personal que realiza el control interno no entiende cual es su función en el proceso o decide ignorarlo, el control interno resultará ineficaz.

47. Los cambios en la entidad y en la dirección pueden tener impacto sobre la efectividad del control interno y sobre el personal que opera los controles. Por esta razón, la dirección debe evaluar periódicamente los controles internos, informar al personal de los cambios que se implementen y, dar un buen ejemplo a todos respetándolos.

100 NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO

En esta sección se presentan las normas de control interno que conjuntamente con el marco general de la estructura de control interno para el sector público, constituyen los criterios y las guías que deben utilizar las entidades del sector público para implantar y fortalecer la estructura de control interno en sus diferentes actividades. Las normas generales han sido redactadas teniendo en cuenta los conceptos modernos que sobre control interno han publicado diversos organismos profesionales y, recogen fundamentalmente, aquellos principios y prácticas sanas de control interno de aplicación general utilizadas para promover la administración eficiente de los recursos públicos.

CONTENIDO

- 100-01 Objetivos generales del control interno.
- 100-02 Integridad y Valores éticos.
- 100-03 Estructura orgánica de la entidad.
- 100-04 Asignación de autoridad y responsabilidad.
- 100-05 Segregación de funciones.
- 100-06 Sistema de autorización y ejecución de operaciones.
- 100-07 Integración de las operaciones de administración financiera gubernamental.
- 100-08 Monitoreo de controles internos.
- 100-09 Auditoría anual en las entidades públicas.
- 100-10 Responsabilidad (Accountability).
- 100-11 Control de la calidad de servicios brindados.
- 100-12 Función de auditoría interna en las entidades.

100-01 OBJETIVO GENERAL DEL CONTROL INTERNO

La dirección debe establecer, probar y divulgar los objetivos de control interno para las distintas actividades que desarrolla la entidad.

Comentario:

01. Corresponde a la alta dirección determinar, aprobar y divulgar los objetivos del control interno, los que deben ser apropiados, completos, razonables y estar integrados con los objetivos generales de la entidad. Los objetivos constituyen los puntos finales que la dirección intenta lograr y deben adecuarse a la naturaleza de sus operaciones.

02. Los objetivos del control interno son los siguientes:

- promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, calidad en los servicios que debe brindar cada entidad;
- proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales; y,
- elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.
- "Promover una cultura de integridad, transparencia y responsabilidad en la función pública, cautelando el correcto desempeño de los funcionarios y servidores;" (*)

(*) Item adicionado por el Artículo 2 de la Resolución de Contraloría N° 123-2000-CG, publicada el 01-07-2000.

03. La identificación de los objetivos específicos del control interno en cada entidad, incluye a todas las operaciones que pueden agruparse en las categorías siguientes: a) actividades de gestión: comprenden la política general y las funciones de planeamiento, organización, dirección y auditoría interna; b) actividades operacionales: relacionadas con el cumplimiento de los fines propios de la entidad; c) actividades financieras: comprenden las áreas de control tales como: presupuesto, tesorería y contabilidad; y, d) actividades administrativas: son aquellas que respaldan las tareas principales de la entidad.

100-02INTEGRIDAD Y VALORES ETICO

La dirección debe promover la adopción de políticas que fomenten la integridad y los valores éticos en los funcionarios y empleados que contribuyan al desempeño eficaz de las funciones asignadas.

Comentario:

01. La integridad constituye una calidad de la persona que mantiene principios morales sólidos y vive en un marco de valores. La ética está conformada por valores morales que permiten a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad.

02. Las políticas son guías generales de acción adoptadas por los niveles de dirección y gerencia para orientar el trabajo de los empleados. La dirección de la entidad debe dictar políticas que minimicen la ocurrencia de comportamientos no esperados en el uso de los recursos públicos. Los servidores pueden comprometerse en actos irregulares o ilegales, si sus propias entidades les otorgan incentivos o tentaciones que facilitan su realización, en perjuicio del interés público. La actitud vigilante, la revisión de controles y el análisis de desviaciones a las políticas son una barrera de contención para la ocurrencia de tales actos.

03. Uno de los caminos más efectivos para transmitir un mensaje de comportamiento ético en la entidad es el buen ejemplo que deben brindar los responsables de la dirección. Otro camino es estableciendo un código de conducta para los servidores. Este código debe regular aspectos diversos tales como: integridad, conflicto de intereses,

pagos inapropiados, aceptación de obsequios o beneficios no autorizados, divulgación de información confidencial, y, el pago o recepción de comisiones o cualquier otro acto de corrupción.

04. Las tentaciones que viabilizan la participación de servidores en actos irregulares o ilegales pueden ser de diversa naturaleza; dentro de ellas pueden referirse: a) controles existentes que ofrecen una deficiente segregación de funciones en áreas sensitivas relacionadas con el manejo de recursos, o simplemente, los controles no existen, son débiles o no funcionan; b) desconcentración de decisiones que deja a la alta gerencia sin conocimiento de las acciones adoptadas por los niveles intermedios; y, c) sanciones disciplinarias benignas por comportamientos impropios, las cuales pierden su valor disuasivo. (*)

(*) Norma Técnica de Control Interno dejada sin efecto por el Artículo 4 de la Resolución de Contraloría N° 123-2000-CG, publicada el 01-07-2000, la misma que ha sido integrada en la NTC 700 "Normas de Control Interno para una cultura de Integridad, Transparencia y Responsabilidad en la función pública".

100-03 ESTRUCTURA ORGANICA DE LA ENTIDAD

Cada entidad debe diseñar su organización en base al criterio de racionalidad, de acuerdo a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones.

Comentario:

01. Se denomina organización a la estructura formalizada mediante la cual se identifican y grafican actividades y funciones, se determinan los cargos y las correspondientes líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación. El organigrama describe la estructura formal de la entidad.

02. La organización de una entidad proporciona el armazón que define las actividades que serán planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas. Involucra aspectos tales como: a) determinación de funciones y actividades fundamentales para cumplir con los fines de la entidad; b) integración de las funciones y actividades en unidades orgánicas; c) la jerarquización de la autoridad, de manera que los grupos o individuos separados por la división de funciones en el trabajo, actúen coordinadamente y enmarcados en claras líneas de responsabilidad; y, d) identificación de áreas clave y líneas de información.

03. Dentro de los factores a tener en cuenta al diseñar la organización se encuentran:

- La organización debe ser flexible como para permitir sincronizar los cambios en su estructura, resultantes de modificaciones en los objetivos, planes y políticas.
- La estructura de la organización debe ser lo más simple posible. El establecer una división, demasiado precisa de los deberes y obligaciones, puede generar un atraso en el procesamiento de las operaciones.

- Las unidades orgánicas deben diseñarse con el fin de obtener el máximo de efectividad con el menor costo posible.

04. Corresponde a cada entidad pública organizarse internamente de acuerdo con sus fines, las disposiciones legales y administrativas existentes y los principios generales de organización; todo lo cual debe materializarse en el Reglamento de Organización y Funciones y el organigrama estructural correspondiente.

100-04 ASIGNACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

La dirección de cada entidad debe definir con claridad las líneas de autoridad y responsabilidad funcional de los servidores que presten servicios en ella.

Comentario:

01. Autoridad es la relación existente en cargos organizacionales donde una persona-administrador- tiene responsabilidad de las actividades que efectúan otras personas- subordinadas). La autoridad es inherente al cargo funcional y ejerce discrecionalidad al adoptar decisiones que afecten a los servidores bajo su mando. Ello implica el ejercicio de un tipo de poder legítimo, pero circunscrito al ámbito de una organización.

02. El titular de la entidad debe fijar con claridad las distintas líneas de autoridad, así como los distintos niveles de mando y responsabilidad funcional. Los funcionarios ejecutivos de nivel superior deben delegar autoridad necesaria a los niveles inferiores para que puedan adoptar decisiones en los procesos de operación y cumplir con las responsabilidades asignadas.

03. En toda entidad debe establecerse en forma clara y por escrito, para cada nivel, las correspondientes funciones y responsabilidades del personal y unidades orgánicas dependientes, las que son presentadas en los manuales de organización y funciones que deben ser aprobados por su titular.

04. Algunos factores a considerar en la asignación de autoridad y responsabilidad son los siguientes:

- Cada funcionario debe estar autorizado para adoptar decisiones oportunas y necesarias, de lo contrario existirán fricciones, demoras o inercia en la entidad.
- Si las responsabilidades se encuentran claramente definidas, no existe el riesgo de que pueda ser evadida o excedida por algún funcionario o empleado. Su definición evita culpar a otros por fallas en la acción o por acciones inapropiadas.
- Si se delega autoridad a los empleados el funcionario debe tener un medio efectivo de control, para establecer el cumplimiento de las tareas asignadas. Por su parte, todo empleado debe estar obligado a informar a su superior sobre las tareas ejecutadas y los resultados obtenidos, en función a lo que espera lograr.

- Debe evitarse la duplicación o conflicto de labores al asignar funciones y responsabilidades.

05. Ninguna persona debe ejercer autoridad dentro de una organización pública, sin haber sido designado previamente en un cargo funcional, de conformidad con las disposiciones establecidas por ley, ni desempeñar funciones que no le han sido confiadas oficialmente.

06. La dirección y gerencia de cada entidad son responsables de cautelar a través de los niveles funcionales correspondientes que se cumpla la asignación de atribuciones y responsabilidades, establecidas en los Manuales de Organización y Funciones.

100-05 SEGREGACION DE FUNCIONES

La dirección de las entidades deben limitar las tareas de sus unidades y servidores, de modo que exista independencia y separación entre funciones incompatibles.

Comentario:

01. El titular de la entidad debe tener cuidado en definir las tareas de las unidades y sus servidores, de manera que exista independencia y separación de funciones incompatibles que, entre otras, son: autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y, control de las operaciones. Debe promoverse y exigirse también el período vacacional anual de los servidores para ayudar a reducir riesgos, especialmente, en el caso del personal que maneja fondos o valores.

02. Por lo tanto, es conveniente evitar que todos los aspectos fundamentales de una transacción u operación se concentren en manos de una sola persona o unidad operativa, dado que por tratarse de funciones incompatibles, existe un alto riesgo de que pueda incurrirse en errores, despilfarros, actos irregulares o ilícitos.

03. Las funciones y responsabilidades deben distribuirse sistemáticamente a varias personas para asegurar un equilibrio eficaz entre los poderes y facultades delegadas. Entre las funciones clave figuran la autorización y el registro de las transacciones, la emisión de planillas y documentos de remuneraciones. Sin embargo, la colusión puede reducir o eliminar la efectividad de esta práctica de control interno.

04. Una entidad pequeña puede que no tenga suficiente personal empleado para aplicar la segregación de funciones plenamente. En tal caso, la dirección debe ser consciente del riesgo que ello implica y compensar el defecto con otros controles. La rotación del personal contribuye a que los aspectos centrales de las transacciones o hechos contables, no se concentren en una sola persona por un espacio de tiempo prolongado.

100-06 SISTEMA DE AUTORIZACION Y EJECUCION DE OPERACIONES

Las operaciones y actos administrativos deben ser autorizados y ejecutados por aquellas personas que actúen dentro de su campo de competencia funcional.

Comentario:

01. La autorización es la forma de asegurar que sólo se efectúan operaciones y actos administrativos válidos, y de acuerdo con lo previsto por la dirección. La autorización debe estar documentada y ser comunicada directamente a los funcionarios y empleados involucrados, incluyendo los términos y condiciones, bajo las cuales se concede la autorización.

02. La conformidad con los términos y condiciones de una autorización implica que las tareas que deben desarrollar los empleados y que le han sido asignadas dentro de sus respectivas competencias, se adecuen a las disposiciones emanadas por la dirección en concordancia con el marco legal vigente.

03. El acceso a los fondos y registros contables debe limitarse a las personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de la custodia y su utilización. La restricción del acceso a los recursos permite reducir el riesgo de una utilización no autorizada o pérdida, contribuyendo al cumplimiento de las políticas dictadas por la dirección. El acceso a documentos vulnerables y las responsabilidades inherentes, como en el caso de los cheques en blanco, puede restringirse mediante políticas que obliguen a mantener los fondos o valores en una caja fuerte, pre-numerando los documentos o encargando su custodia a personas responsables.

04. La dirección es responsable de adoptar las decisiones que conducen a la transferencia, asignación y utilización de fondos para atender actividades específicas de la entidad que están relacionadas con el cumplimiento de las metas programadas.

100-07 INTEGRACION DE LAS OPERACIONES DE ADMINISTRACION FINANCIERA GUBERNAMENTAL

La dirección debe promover que las operaciones relativas a la administración financiera gubernamental se integren en una base de datos común y de uso compartido por los usuarios, que fortalezca el sistema de control interno en la entidad.

Comentario:

01. El sistema integrado de administración financiera engloba la totalidad de los ingresos y gastos de una entidad pública. Esta conformado por las áreas de presupuesto, tesorería, endeudamiento público y contabilidad, las que se encargan de procesar e informar sobre la gestión de los recursos financieros, así como proporcionar el flujo de información correspondiente.

02. El sistema tiene como objetivos: a) descentralizar la información sobre la ejecución financiera y presupuestaria para las entidades del sector público; b) tratar a la información con un enfoque gerencial; y, c) liberar a los usuarios de las limitaciones creadas por el sistema de administración de fondos existente.

03. El sistema integrado de administración financiera comprende una base de datos única, soportada por tecnología informática que permite procesar el ingreso y salida de

información, así como el control del flujo del gasto en tiempo real, lo que permite llevar la contabilidad en línea. Esta base de datos centralizada es compartida por todos los usuarios, de manera que una transacción o evento ingresa una sola vez al sistema desde su punto de origen. El eje del sistema de información financiera debe ser la contabilidad.

04. La implementación del sistema integrado de administración financiera tiene, entre otras ventajas las siguientes: realizar un control en línea del proceso presupuestario en el nivel central y operativo; controlar el flujo de fondos mediante una efectiva gerencia de caja; facilitar la aplicación de controles previos para la ejecución del gasto; monitorear en línea actividades de alto riesgo; comparar físicamente bienes y activos con registros computarizados; y, producir informes que revelen posibles debilidades, desviaciones y riesgos.

05. Corresponde a la dirección promover, de acuerdo a su propia realidad, la adopción de medidas que permitan centralizar el procesamiento de operaciones de la gestión financiera, en una base de datos única y de uso compartido por todos los usuarios.

100-08 MONITOREO DE CONTROLES INTERNOS

La dirección debe evaluar en forma permanente las operaciones y adoptar medidas correctivas oportunas ante cualquier evidencia de error, irregularidad o fraude o, de actuación contraria a los criterios de economía, eficiencia y efectividad.

Comentario:

01. El monitoreo de las operaciones asegura que los controles internos contribuyan al logro de los resultados previstos. Esta tarea debe incluirse dentro de los métodos y procedimientos adoptados por la dirección para controlar las operaciones y garantizar que éstas se ejecuten de acuerdo con los objetivos de la entidad. El monitoreo también significa el adecuado tratamiento de evidencias y recomendaciones de los auditores, con el propósito de determinar las medidas correctivas que sean necesarias, en las circunstancias. La función de auditoría interna constituye una herramienta de soporte para las actividades de monitoreo en las entidades públicas.

02. Los funcionarios encargados de las actividades de monitoreo son responsables de examinar el trabajo realizado por el personal subordinado y aprobar, cuando proceda, el trabajo en puntos críticos; debiendo proporcionar las directrices y la capacitación necesaria para minimizar errores, despilfarros, actos irregulares o ilícitos, así como asegurar el cumplimiento de las políticas establecidas por la dirección.

03. La asignación, revisión y aprobación del trabajo efectuado por el personal debe tener como resultado el control efectivo de sus actividades. Ello incluye, la observancia de los procedimientos establecidos y la supresión de los errores y prácticas ineficientes.

04. Los directivos deben monitorear en forma continua (auto- evaluación) los operaciones y adoptar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de comportamiento que no guarde concordancia con los objetivos del control interno. Se denomina medidas correctivas, las acciones que adopta la gerencia con el objeto de corregir

una desviación de control interno. La auto-evaluación es una práctica sana de control interno que debe utilizar la administración de las entidades públicas.

100-09 AUDITORIA ANUAL EN LAS ENTIDADES PUBLICAS

Las entidades deben someterse a una auditoría anual de sus operaciones y actividades para asegurar una adecuada responsabilidad (accountability) por la gestión y manejo de los fondos públicos asignados.

Comentario:

01. La gestión en las entidades, programas y proyectos del sector público, descansa en una compleja estructura de relaciones que vinculan a todos los niveles del gobierno. Los funcionarios públicos deben rendir cuenta de sus actividades ante el público y sus autoridades. Este concepto no siempre se encuentra especificado en el marco legal vigente, sin embargo, la obligación de rendir cuenta (Responsabilidad) es inherente al proceso gubernamental.

02. La auditoría financiera y de gestión, constituye un mecanismo fundamental del proceso de rendición de cuenta, toda vez que permite emitir una opinión independiente, respecto a si los estados financieros de una entidad presentan razonablemente los resultados de sus operaciones financieras. La auditoría de gestión es también otra parte importante del mecanismo de rendición de cuenta.

03. Por lo tanto, las entidades deben someterse a una auditoría anual de sus operaciones y controles internos, con especial énfasis en programas y proyectos gubernamentales. El establecimiento de términos de referencia que incluyan requisitos uniformes para esta auditoría, constituye un mecanismo importante para su eficaz implementación. Los términos de referencia deben indicar:

- una auditoría de estados financieros, de acuerdo con normas de auditoría gubernamental y normas internacionales de auditoría;
- informe sobre la estructura del control interno;
- informe sobre el cumplimiento de leyes y reglamentos que puedan tener un efecto importante en los estados financieros; y,
- Recomendaciones sobre el control interno financiero- contable.

04. Corresponde a la alta dirección de las entidades, programas y proyectos, viabilizar las acciones que permitan hacer eficaz el proceso de rendición de cuenta por las operaciones ejecutadas. Ello puede lograrse mediante auditoría externa o a través de la participación de la Oficina de Auditoría Interna.

Limitaciones al alcance

05. La Contraloría General de la República establecerá las directivas que deben tenerse en cuenta para la auditoría anual que se practique en entidades que manejen recursos por montos no significativos.

100-10 RESPONSABILIDAD (ACCOUNTABILITY)

El titular de cada entidad debe establecer las políticas que promuevan la responsabilidad en los funcionarios o empleados y la obligación de rendir cuenta de sus actos ante una autoridad superior. Para alcanzar la responsabilidad, el trabajo que realizan los funcionarios y empleados debe ser auditable.

Comentario:

01. Responsabilidad. (traducción del inglés accountability), se entiende como el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes del Estado a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado. Constituye un concepto que tiene una relación directa con la moral del individuo que guía su propia conciencia y se refleja en las creencias y compromisos sociales, culturales, religiosos, fraternales, cívicos e ideológicos, adquiridos durante su existencia. De allí se deriva la obligación de cada persona de ser responsable.

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

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

04. Corresponde a la dirección de cada entidad adoptar las políticas relacionadas con el proceso de responsabilidad institucional a todo nivel. Una de las formas de asegurar en las entidades públicas la responsabilidad de sus funcionarios y empleados, es estableciendo los procedimientos relativos a la presentación, análisis y custodia de las declaraciones juradas de bienes y rentas, de conformidad con los dispositivos legales vigentes. (*)

(*) Norma Técnica de Control Interno dejada sin efecto por el Artículo 4 de la Resolución de Contraloría N° 123-2000-CG, publicada el 01-07-2000, la misma que ha sido integrada en la NTC 700 "Normas de Control Interno para una cultura de Integridad, Transparencia y Responsabilidad en la función pública".

100-11 CONTROL DE CALIDAD SOBRE LOS SERVICIOS BRINDADOS

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

Comentario:

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

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

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

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

100-12 FUNCION DE AUDITORIA INTERNA EN LAS ENTIDADES

La alta dirección de cada entidad debe ser responsable de organizar, mantener y fortalecer la Oficina de Auditoría Interna, como parte de una adecuada estructura de control interno.

Comentario:

01. En toda entidad del sector público que se encuentre dentro del ámbito de competencia del Sistema Nacional de Control debe establecerse un órgano de Auditoría Interna(OAI). Sus objetivos consisten en evaluar el cumplimiento de los planes, políticas, leyes, reglamentos, normas y procedimientos que pueden tener una incidencia importante en las operaciones, verificar los mecanismos para salvaguardar activos, evaluar la economía

y eficiencia con que están siendo utilizados los recursos, así como el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas para las operaciones o programas.

02. Para que los OAI operen con efectividad y eficiencia corresponde a la dirección de cada entidad adoptar, entre otras acciones:

- ubicar al OAI al más alto nivel jerárquico de la entidad para garantizar su independencia, respecto de las actividades y operaciones por examinar.
- Brindar el debido respaldo a las labores que cumple el OAI.
- Dotar al OAI de personal profesional, así como los recursos materiales necesarios para cumplir con su misión.
- Apoyar la implementación de las recomendaciones contenidas en los informes que emita el OAI.

03. La OAI debe gozar de suficiente independencia en relación a la administración de la entidad y no debe estar involucrada en ningún proceso de gestión; por lo tanto, no debe llevar a cabo funciones o actividades incompatibles que sean parte de la administración y que posteriormente le disminuya su independencia, como por ejemplo, formular e implementar procedimientos o preparar documentos que tendría que revisar como parte de sus funciones. Asimismo, el personal de esa Oficina no debe participar en la revisión previa y/o aprobación de las acciones contempladas por unidades operativas de la entidad, debiendo ejecutar sus actividades con posterioridad a su realización, excepto en los casos previstos por el Organismo Superior de Control.

200 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LA ADMINISTRACION FINANCIERA GUBERNAMENTAL

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

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

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

- 210 Presupuesto,
- 230 Tesorería,
- 250 Endeudamiento público,
- 280 Contabilidad.

Aún cuando los procesos relacionados con el endeudamiento público, no tienen las características propias de un sistema de gestión financiera, se considera importante incluir esta área del sector público dentro de las normas de control interno.

210 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE PRESUPUESTO

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

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

CONTENIDO

- 210-01Control del marco presupuestario de cada entidad.
- 210-02Controles para la programación de la ejecución presupuestaria.
- 210-03Control previo de los compromisos presupuestales.
- 210-04Control de la evaluación del presupuesto.

210-01 CONTROL DEL MARCO PRESUPUESTARIO DE CADA ENTIDAD

Toda entidad que cuente con presupuesto aprobado por ley, debe formular el marco que refleje el monto autorizado inicial, las modificaciones y el monto autorizado final.

Comentario:

01. El marco legal del presupuesto autorizado es un reporte que permite visualizar en conjunto el comportamiento del presupuesto autorizado desde su aprobación inicial por la Ley Anual de Presupuesto, hasta su situación final, luego de las modificaciones efectuadas durante el ejercicio, (créditos suplementarios; habilitaciones, transferencias y otros).

02. Esta información constituye un elemento de utilidad para la gestión gubernamental y la auditoría. El marco presupuestario muestra las variaciones ocurridas en las partidas autorizadas inicialmente, su incidencia en la orientación del gasto y el grado de relación entre los objetivos y metas aprobados. Así mismo, permite apreciar si los dispositivos legales que respaldan tales variaciones corresponden a los niveles de autorización pertinentes.

03. El órgano responsable del presupuesto debe formalizar el marco presupuestario de cada entidad, desagregando la información por programas, fuentes de financiamiento y

grupos genéricos así como su monto global. Las modificaciones presupuestarias efectuadas deben reflejarse, precisando el respectivo dispositivo legal de aprobación.

210-02 CONTROLES PARA LA PROGRAMACION DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA

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

Comentario:

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

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

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

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

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

210-03 CONTROL PREVIO DE LOS COMPROMISOS PRESUPUESTALES

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

Comentario:

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

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

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

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

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

210-04 CONTROL DE LA EVALUACION DEL PRESUPUESTO

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

Comentario:

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

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

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

04. Corresponde a la gerencia de cada entidad implementar los procedimientos de control que permitan conocer, si el proceso utilizado para la recolección de datos, al igual que los datos financieros y administrativos obtenidos para esa evaluación, son razonables y apropiados en las circunstancias. Asimismo, la revisión de la validez y pertinencia de los criterios utilizados para evaluar el cumplimiento de las metas programadas y la idoneidad

de los métodos de medición empleados, brinda elementos de juicio adicionales sobre la confiabilidad de tales evaluaciones.

230 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE TESORERIA

La Tesorería pública constituye la síntesis de la gestión financiera gubernamental; por ser la que administra y regula el flujo de fondos del Estado e interviene en su equilibrio económico y monetario. El sistema de Tesorería tiene a su cargo la responsabilidad de: determinar la cuantía de los ingresos tributarios y no tributarios (programación financiera); captar fondos (recaudación); pagar a su vencimiento las obligaciones del Estado (procedimiento de pago), otorgar fondos o pagar la adquisición de bienes y servicios en el sector público y, recibir y custodiar los títulos y valores pertinentes.

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

CONTENIDO

- 230-01 Unidad de caja en la tesorería.
- 230-02 Utilización del flujo de caja en la programación financiera.
- 230-03 Conciliaciones bancarias.
- 230-04 Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores.
- 230-05 Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores.
- 230-06 Control y custodia de cartas-fianza.
- 230-07 Uso de formularios membretados pre-numerados para el movimiento de fondos.
- 230-08 Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería.
- 230-09 Transferencia de fondos por medios electrónicos.
- 230-10 Uso del Fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo.
- 230-11 Depósito oportuno en cuentas bancarias.
- 230-12 Arqueos de fondos y valores.
- 230-13 Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas.

230-01 UNIDAD DE CAJA EN LA TESORERIA

Cada entidad debe centralizar la totalidad de sus recursos financieros para su manejo a través de Tesorería, con el objeto de optimizar la liquidez y racionalizar la utilización de los fondos disponibles.

Comentario:

01. Se denomina Unidad de caja al principio que se aplica en el sistema de Tesorería para centralizar la totalidad de los recursos financieros y ponerlos a cargo de la tesorería de la entidad. Este concepto no se opone a la implementación de mecanismos descentralizados de los procesos de pago.

02. La unidad de caja permite distribuir racionalmente los fondos, en función a las prioridades del gasto o cuando no exista liquidez suficiente. Su aplicación hace posible que los fondos puedan ser colocados donde más se necesitan y ser retraídos, cuando el proceso de gestión muestre insuficiente capacidad de gasto.

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

230-02 UTILIZACION DEL FLUJO DE CAJA EN LA PROGRAMACION FINANCIERA

Cada entidad debe elaborar el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos.

Comentario:

01. La programación financiera comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.

02. Un instrumento de la programación financiera es el Flujo de Caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un periodo e identifica las necesidades de financiamiento en el corto plazo, así como los posibles excedentes de caja.

03. El flujo de caja de la entidad debe tener un horizonte temporal similar al ejercicio presupuestal; su periodicidad puede ser anual, trimestral, mensual o diaria, de acuerdo con las necesidades.

Limitaciones al alcance

04. Esta norma no es aplicable para aquellas entidades que financien sus actividades exclusivamente con fondos del Tesoro Público, salvo que lo consideren necesario.

230-03 CONCILIACIONES BANCARIAS

Los saldos contables de la cuenta Bancos deben ser conciliados con los extractos bancarios. En el caso de las subcuentas del Tesoro los movimientos contables deben conciliarse además con el órgano rector del sistema de Tesorería.

Comentario:

01. Se denomina conciliación bancaria a la contrastación de los movimientos del libro bancos de la entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de saldos contables y bancarios, permite

verificar si las operaciones efectuadas por la oficina de tesorería han sido oportuna y adecuadamente registradas en la contabilidad.

02. Los saldos de las cuentas bancarias deben ser objeto de conciliación con los extractos remitidos por el banco respectivo en forma mensual. Así mismo debe verificarse la conformidad de los saldos bancarios según tesorería, con los registros contables.

03. En el caso de las sub-cuentas del Tesoro, la conciliación con los extractos remitidos por el Banco de la Nación, debe referirse a los cheques pagados por éste, debiendo controlarse los cheques girados aún no pagados, identificando cheques en tránsito y cheques en cartera (según arqueo físico).

04. Debe conciliarse con el órgano rector del sistema (Tesoro Público) la totalidad de cheques girados por la entidad, contra la respectiva autorización de giro emitida por aquel y la información alcanzada por el Banco de la Nación.

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

06. La Oficina de Auditoría Interna de cada entidad debe revisar periódicamente dentro del examen al área de fondos las conciliaciones bancarias, con el objeto de asegurar su realización en forma oportuna y correcta.

230-04 GARANTIA DE RESPONSABLES DEL MANEJO O CUSTODIA DE FONDOS O VALORES

El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores debe estar respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

Comentario:

01. La garantía, también denominada fianza, es un mecanismo que permite reducir el riesgo inherente de una entidad, ante situaciones de pérdida, incumplimiento, deterioro, mal manejo etc., de los recursos que se desea proteger.

02. La garantía aplicada al ámbito de la tesorería está orientada a permitir que el personal responsable de la custodia y manejo de fondos y/o valores esté respaldado por un instrumento aceptable, que garantice su idoneidad para tomar decisiones sobre el uso de recursos financieros, o para manejar, o custodiar directamente fondos o valores.

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

Limitaciones al alcance

04. Esta norma no es aplicable para aquellos casos en que la cuantía de los fondos o valores no justifica obtener la cobertura mediante una póliza de seguro.

230-05 MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA CHEQUES, EFECTIVO Y VALORES

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

Comentario:

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

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

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

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

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

230-06 CONTROL Y CUSTODIA DE CARTAS-FIANZA

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

Comentario:

01. Existen contratos que celebran las entidades públicas cuyas condiciones generales estipulan la presentación de una carta-fianza otorgada por contratistas, o proveedores para proseguir con su ejecución. Algunas de estos son los contratos de obras, contratos por adquisición de bienes, servicios profesionales etc. que prevén el pago de anticipos o adelantos, contra la presentación de cartas-fianza. Asimismo, algunas transacciones por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, convienen un adelanto que debe ser salvaguardado.

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

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

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

230-07 USO DE FORMULARIOS PARA EL MOVIMIENTO DE FONDOS

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

Comentario:

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

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

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

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

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

07. Cuando las entidades reciban fondos por cualquier concepto (venta de bienes y servicios, pago de derechos, venta de bases de licitaciones, cobranzas, recuperaciones, u otros), que son pagados por usuarios mediante cheques bancarios, debe exigirse que éstos se giren a nombre de la entidad, a fin de evitar situaciones de riesgo, en el manejo de fondos.

230-08USO DE SELLO RESTRICTIVO PARA DOCUMENTOS PAGADOS POR LA TESORERIA

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

Comentario:

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

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

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

230-09TRANSFERENCIA DE FONDOS POR MEDIOS ELECTRONICOS

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

Comentario:

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

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

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

04. Cuando existen sistemas interconectados es posible que se obtenga reportes automáticos, que deberán constituir uno de los elementos de evidencia inmediata de la transacción, que muestre los movimientos de las cuentas de salida y de destino de los recursos. El uso del facsímil es otro medio que permite contar en lo inmediato con documentos que sustenten la naturaleza y detalles de la operación, cuyo respaldo formal estará sujeto a la obtención de los documentos originales.

230-10 USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y FONDO FIJO

Las entidades que por razones de necesidad y eficiencia hayan establecido el uso del fondo para pagos en efectivo y fondo fijo, deben implementar procedimientos para su manejo y control.

Comentario:

01. El fondo para pagos en efectivo es de monto variable y está destinado para atender los gastos urgentes, que por su naturaleza no ameriten el giro de cheques específicos. El fondo fijo es un monto permanente y renovable utilizado, generalmente, para gastos menudos, también denominado caja chica.

02. El uso de fondos en efectivo sólo debe implementarse por razones de agilidad y costo. Cuando la demora en la tramitación rutinaria de un gasto puede afectar la eficiencia de la operación y su monto no amerita la emisión de un cheque específico, se justifica la autorización de un Fondo para pagos en efectivo destinado a estas operaciones.

03. Para su manejo y control debe elaborarse los procedimientos pertinentes que deben ser aprobados por el titular de la entidad, o por quien designe, teniendo en cuenta los criterios siguientes:

- Justificación y autorización correspondiente del nivel superior de la entidad para su apertura.
- Indicación del tipo de gastos a cubrir, el monto máximo de cada pago y los niveles de autorización que comprenda como mínimo, al jefe responsable de la ejecución del gasto y al jefe responsable de la administración financiera o quien haga sus veces para autorizar la entrega de fondos.
- Designación para el manejo del fondo a una persona distinta a los responsables de giro de cheques y del registro en el libro de bancos.
- Establecimiento de procedimientos y plazos de rendición y reposición del fondo.
- Elaboración de reportes periódicos de rendición de fondos, indicando los montos, función, programa, actividad o proyecto, que corresponda presupuestalmente.

04. Corresponde a la administración establecer los procedimientos para el manejo y control del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo.

230-11 DEPOSITO OPORTUNO EN CUENTAS BANCARIAS

Los ingresos que por todo concepto perciban las entidades públicas deben ser depositadas en cuentas bancarias nominativas en forma inmediata e intacta.

Comentario:

01. Los servidores a cargo del manejo de fondos tienen la obligación de depositarlos íntegros e intactos en la cuenta bancaria establecida por la entidad, dentro de las 24 horas siguientes a su recepción. La gerencia de administración financiera o quien haga sus veces debe establecer por escrito esa obligación.

02. Debe evitarse en lo posible recibir ingresos directamente en efectivo en las entidades públicas, con el objeto de evitar los riesgos inherentes a su uso.

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

230-12 ARQUEOS DE FONDOS Y VALORES

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

Comentario:

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

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

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

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

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

230-13 REQUISITOS DE LOS COMPROBANTES DE PAGO RECIBIDOS POR ENTIDADES PUBLICAS

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

Comentario:

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

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

03. La verificación interna de la documentación sustentatoria de pagos, constituye un mecanismo de control que permite verificar el cumplimiento de la forma establecida por Ley para la emisión de comprobantes de pago que entregan proveedores o contratistas a entidades públicas, como resultado de la transferencia de un bien y/o la prestación de algún servicio.

04. Corresponde a las Tesorerías de las entidades cautelar el cumplimiento de esta norma, bajo responsabilidad administrativa y legal, según corresponda.

250 NORMAS DE CONTROL PARA EL AREA DE ENDEUDAMIENTO PUBLICO

El sistema de endeudamiento público tiene como objetivo captar, mediante fuentes internas o externas, recursos destinados a financiar las inversiones en el sector público, en

el caso en que los ingresos nacionales recaudados devienen en insuficientes. Existe una estrecha interrelación entre el endeudamiento público y los otros sistemas de la administración financiera, en vista que su rol es proporcionar recursos financieros, al igual que intervenir en los desembolsos para el pago del servicio de la deuda pública.

Los controles internos sobre el endeudamiento público están orientados, básicamente, a cautelar la organización, eficiencia y veracidad de la información que administra esta área y, tienden hacia el procesamiento coordinado de operaciones y acciones administrativas efectuadas en las diferentes etapas del endeudamiento.

Estas normas son aplicables para el órgano central de administración de la deuda pública, y las unidades ejecutoras de programas y proyectos o actividades financiadas con endeudamiento.

CONTENIDO

250-01 Organización de la información sobre endeudamiento

250-02 Contabilidad de la deuda pública

250-03 Conciliación de desembolsos de préstamos y de operaciones por servicio de la deuda

250-01 ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN SOBRE ENDEUDAMIENTO

Deben establecerse registros detallados que permitan organizar y clasificar la documentación correspondiente, así como los procedimientos para asegurar un adecuado control de las operaciones de endeudamiento.

Comentario:

01. La información administrativa del endeudamiento público debe organizarse de manera tal que satisfaga diferentes requerimientos, para mejorar el conocimiento y comprensión de este tipo de operaciones.

02. La información podrá clasificarse considerando, entre otros, los criterios siguientes:

- Las fases de endeudamiento.
- Clases y tipos de deuda (deuda interna, deuda externa, deuda directa, y otras).
- Los acreedores (Gobiernos, organismos internacionales, Banca privada internacional y otros).

03. Un registro de controles de préstamos permite visualizar las obligaciones contraídas por el país en cada período fiscal, e identificar: monto original, plazo, vencimientos, condiciones financieras y acreedor de cada contrato.

04. Un registro de la deuda privada avalada por el Estado, será útil para la información sobre contingencias en este aspecto. El registro del endeudamiento interno proporciona una visión útil sobre bonos y otros títulos y valores emitidos.

05. Contar con información organizada permitirá conservar en forma adecuada, la memoria institucional de la gestión pública en relación con el endeudamiento del país.

Limitación al alcance

06. Esta norma es de aplicación por el órgano central que administra e informa sobre el endeudamiento público a nivel nacional.

250-02 CONTABILIDAD DE LA DEUDA PÚBLICA

Debe implementarse un adecuado sistema de contabilidad gerencial de la deuda pública que permita el registro

de las operaciones de endeudamiento, asegurando la preparación de información financiera detallada, confiable y oportuna.

Comentario:

01. Un sistema de contabilidad adecuado constituye un elemento necesario para contar con información válida y confiable sobre la deuda pública. El proceso contable de las operaciones de endeudamiento público debe tener un diseño apropiado a las características y necesidades de estas operaciones, así como permitir el registro actualizado de la deuda, asegurando que información pueda incluirse en la base de datos financiera del sistema de contabilidad gubernamental.

02. El uso de sistemas computarizados para el registro y control de la deuda pública, debe brindar la posibilidad de registrar información de préstamos relacionándolos con los proyectos financiados por ellos; actualizar desembolsos en forma automática; identificar atrasos en el pago del servicio de la deuda; calcular las tablas de amortización; y, preparar reportes para la gerencia y auditoría. La contabilidad del endeudamiento mediante sistemas computarizados debe producir reportes sobre el servicio de la deuda pública desagregado en: amortización, intereses, comisiones, moras, etc. para ser conciliados con el presupuesto.

03. Los estados financieros de la deuda deben reflejar la deuda interna y externa, identificando conceptos y categorías como: emisión de bonos, certificados u otros títulos-valor, contratos de préstamo, deuda privada avalada por el Estado, convenios de consolidación, renegociación y otros. Asimismo, tales estados deben reflejar la deuda asumida que se refiere a operaciones que incrementan el pasivo del Estado y las honras de aval que por ser activos exigibles deben contar con los contratos o convenios internos respectivos antes de su registro.

04. En base a las informaciones pertinentes debe elaborarse el estado de la deuda pública, e incluirse la conciliación de saldos con los estados financieros que forman parte de la Cuenta General de la República.

05. Corresponde a la administración del área de endeudamiento público impulsar la implementación de un sistema computarizado acorde con sus necesidades, mediante la

optimización de sus recursos disponibles, así como la adopción de políticas que definan anticipadamente los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad del sistema.

Limitación al alcance

06. Esta norma es de aplicación por el órgano central que administra e informa sobre el endeudamiento público a nivel nacional.

250-03 CONCILIACION DE DESEMBOLSOS DE PRESTAMOS Y DE OPERACIONES POR SERVICIO DE LA DEUDA

Los desembolsos recibidos durante la fase de ejecución de los préstamos, al igual que las operaciones del servicio de la deuda pública deben ser conciliados entre los organismos y entidades involucradas en su procesamiento.

Comentario:

01. El órgano central de administración de la deuda pública, debe establecer procedimientos para la conciliación de los desembolsos recibidos, con los acreedores de préstamos, Banco Central de Reserva, agentes financieros y unidades ejecutoras, a fin de mantener información uniforme y confiable y, permitir un mejor control sobre esta fase del proceso de endeudamiento.

02. La conciliación de desembolsos con los acreedores, con los agentes financieros y con el Banco Central de Reserva permite un mejor control sobre los saldos adeudados de los préstamos.

03. La conciliación con las unidades ejecutoras facilita el control sobre los desembolsos efectivamente recibidos y colocados para la ejecución de gastos e inversiones.

Así mismo, es posible establecer procedimientos que permitan conocer los aportes de contrapartida utilizados en la ejecución de proyectos con financiamiento externo.

04. El órgano administrador del endeudamiento público debe establecer procedimientos para la conciliación del servicio de la deuda, a fin de contar con información uniforme y confiable sobre montos vencidos pendientes de pago, si los hubiere.

05. Se debe conciliar periódicamente con la Tesorería Nacional y las entidades acreedoras los montos pagados por concepto del servicio de la deuda desagregada en los conceptos de amortización del principal, intereses, comisiones, moras, etc.

Limitación al alcance

06. Esta norma es de aplicación por el órgano central que administra e informa sobre el endeudamiento público a nivel nacional.

280 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE CONTABILIDAD PUBLICA

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

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

CONTENIDO

- 280-01 Aplicación de los principios y normas de contabilidad gubernamental.
- 280-02 Organización del sistema contable.
- 280-03 Conciliación de saldos.
- 280-04 Control de saldos pendientes de rendición y/o devolución.
- 280-05 Integración contable de las operaciones financieras.
- 280-06 Documentación sustentatoria.
- 280-07 Oportunidad en el registro y presentación de información financiera.

280-01 APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS Y NORMAS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

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

Comentario:

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

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

03. Las Normas Internacionales de Contabilidad-NICs, emitidas por el Comité Internacional de Prácticas Contables (IASC), miembro de la Federación Internacional de Contadores- IFAC, son aplicables, en tanto no generen conflicto con las normas de contabilidad gubernamental. Corresponde al órgano rector del sistema emitir, actualizar,

publicar y divulgar las normas de contabilidad gubernamental que utilizan las entidades públicas.

280-02 ORGANIZACION DEL SISTEMA CONTABLE GUBERNAMENTAL

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

Comentario:

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

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

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

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

280-03 CONCILIACION DE SALDOS

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

Comentario:

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

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

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

- Los saldos de cuentas que representen disponibilidad de fondos (caja y bancos) contra los arqueos efectuados y los estados bancarios.
- Los saldos de cuentas colectivas que representen acreencias u obligaciones de la entidad (cuentas por cobrar o cuentas por pagar), contra registros analíticos respectivos. Los saldos individuales pueden además re-confirmarse con los acreedores o deudores, según corresponda.
- Los saldos de cuentas que representen existencia de bienes de consumo (almacenes, existencias, etc), o bienes de capital (activos fijos en general), contra los inventarios físicos.
- Las cuentas de enlace establecidas por la contabilidad gubernamental deben conciliarse cruzando sus cifras, con la información de las entidades involucradas; y evidenciar su resultado en actas de conciliación suscritas por ambas partes.

280-04 CONTROL DE SALDOS PENDIENTES DE RENDICION DE CUENTA Y/O DEVOLUCION

Las cuentas que presentan anticipos de fondos para gastos deben ser adecuadamente controladas, con el objeto de cautelar la apropiada rendición documentada o, devolución de montos no utilizados.

Comentario:

01. Existen operaciones mediante las cuales se habilita fondos a entidades o servidores, con cargo a rendir cuenta. Este tipo de operaciones se da generalmente en la ejecución de programas, cuya cobertura abarca diversas zonas alejadas de la sede institucional. También cuando se efectúan proyectos por encargo entre entidades del Estado; y, cuando se producen entregas en efectivo para gastos de viaje del personal en comisión de servicio.

02. La contabilidad es un mecanismo de control financiero que permite evitar la acumulación de recursos sin rendición de cuenta oportuna y apropiada. Cumple su rol cuando informa periódicamente sobre la situación, plazos y naturaleza de este tipo de operaciones.

03. El área contable debe implementar procedimientos de control y de información sobre la situación, antigüedad y monto de los saldos sujetos a rendición de cuenta o devolución de fondos, a fin de proporcionar a los niveles gerenciales, elementos de juicio que permitan corregir desviaciones que incidan sobre una gestión eficiente.

280-05 INTEGRACION CONTABLE DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS

La contabilidad gubernamental debe constituir el elemento integrador de todo proceso que tenga incidencia financiera. Constituye la base de datos de un sistema de información financiera.

Comentario:

01. La contabilidad debe constituir una base de datos financiera actualizada y confiable para múltiples usuarios. La función de la contabilidad es proporcionar información financiera válida y confiable para la toma de decisiones y responsabilidad (accountability), de los funcionarios que administran fondos públicos.

02. La contabilidad es el elemento central del proceso financiero, porque recibe los inputs (entradas) de las transacciones de presupuesto, tesorería, endeudamiento y otras áreas, los clasifica, sistematiza y ordena, para luego producir información actualizada y confiable outputs (salidas), para el uso interno por la gerencia; así como para otros niveles de usuarios como, auditoría interna o externa, titular de la entidad, otras entidades, organismos oficiales, Congreso de la República y, Contraloría General de la República.

03. En cada unidad de contabilidad se debe reflejar la integración contable de sus operaciones presupuestales, operaciones sobre el movimiento de fondos, bienes y otros.

280-06 DOCUMENTACION SUSTENTATORIA

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

Comentario:

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

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

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

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

- La documentación sustentatoria es completa cuando cuente con todos los elementos necesarios para respaldar las transacciones.
- Los documentos deben ser originales y estar debidamente autorizados y reflejan la naturaleza de las operaciones y corresponde a montos exactos.
- Los documentos originales que respaldan transacciones deben estar registrados y archivados en forma ordenada e identificable, de acuerdo con los sistemas de archivos utilizados.
- Cumplir con las normas establecidas en el reglamento de comprobantes de pago aprobado por Superintendencia Nacional de Administración Tributaria-SUNAT.

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

250-07 OPORTUNIDAD EN EL REGISTRO Y PRESENTACION DE INFORMACION FINANCIERA

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

Comentarios:

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

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

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

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

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

300 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE ABASTECIMIENTO Y ACTIVOS FIJOS

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

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

CONTENIDO

- 300-01 Criterio de economía en la compra de bienes y contratación de servicios.
- 300-02 Unidad de almacén.
- 300-03 Toma de inventario físico.
- 300-04 Baja de bienes de activo fijo.
- 300-05 Mantenimiento de bienes de activo fijo.
- 300-06 Acceso, uso y custodia de los bienes.
- 300-07 Control sobre vehículos oficiales del Estado.
- 300-08 Protección de bienes de activo fijo.

300-01 CRITERIO DE ECONOMIA EN LA COMPRA DE BIENES Y CONTRATACION DE SERVICIOS

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

Comentario:

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

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

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

300-02 UNIDAD DE ALMACEN

Todos los bienes que adquiere la entidad deben ingresar físicamente a través de la Unidad de Almacén, antes de ser utilizados.

Comentario:

01. Unidad de Almacén, significa que todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar a través de almacén, aún cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita. Ello permitirá un control efectivo de los bienes adquiridos.

02. Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes, deben estar adecuadamente ubicados, contar con instalaciones seguras, y tener el espacio físico necesario, que permita el arreglo y disposición conveniente de los bienes, así como el control e identificación de los mismos.

03. Las personas a cargo del almacén tienen la responsabilidad de acreditar en documentos, su conformidad con los bienes que ingresan (si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la Institución), así como los que salen.

04. Los directivos establecerán un sistema apropiado para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados.

05. Para el control de los bienes se debe establecer un sistema adecuado de registro permanente del movimiento de estos, por unidades de iguales características. Sólo las personas que laboran en el almacén deben tener acceso a sus instalaciones, y distribuir los bienes según requerimiento.

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

300-03 TOMA DE INVENTARIO FISICO

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

Comentario:

01. La toma de inventario, es un proceso que consiste en verificar físicamente los bienes con que cuenta cada entidad, a una fecha dada; con el fin de asegurar su existencia real. La toma de inventarios permite contrastar los resultados obtenidos valorizados, con los registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pudieran existir y proceder a las regularizaciones del caso. Este procedimiento debe cumplirse por lo menos, una vez al año.

02. Para efectuar una adecuada toma física de inventarios, es necesario que la gerencia o quien haga sus veces, emita previamente por escrito, procedimientos claros y sencillos, de manera que puedan ser comprendidos fácilmente por el personal que participa en este proceso.

03. El personal que interviene en la toma de inventarios físicos, debe ser independiente de aquellos que tienen a su cargo el registro y manejo de los activos, salvo para efectos de identificación.

04. Las diferencias que se obtengan durante el proceso de inventario de bienes y conciliación con la información contable, deben investigarse, y luego practicar los ajustes correspondientes, previa autorización del funcionario responsable.

05. La Gerencia o quien haga sus veces debe aprobar los procedimientos que permitan a los responsables del manejo de los bienes, emitir reportes respecto al estado de uso y conservación de éstos, lo que fortalecerá el control interno y mejorará la eficiencia en su utilización. Esta debe mostrar en todo momento una actitud responsable y positiva, respecto al control de los bienes con que cuenta la entidad, mediante la práctica de inventarios parciales.

06. Cuando la entidad contrate los servicios de una firma privada para llevar a cabo la toma de inventarios físicos, el producto final presentado así como la base de datos debe tener la conformidad del área contable, en forma previa a la cancelación de dicho servicio.

07. El Auditor Interno, debe participar en calidad de observador, para evaluar la adecuada aplicación de los procedimientos establecidos. En las entidades que no cuenten con Auditoría Interna, el titular designará al funcionario que cumpla esta función.

08. Esta norma es también aplicable para la realización de los inventarios físicos de almacén, se aplicarán los mismos criterios antes establecidos, no debiendo intervenir en dicho acto el personal encargado de la custodia de los bienes.

300-04 BAJA DE BIENES DE ACTIVO FIJO

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

Comentario:

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

Obsolescencia técnica: Inoperancia de los bienes, producidos por los cambios y avances tecnológicos

Daño y/o deterioro: Desgaste o afectación de los bienes debido al uso continuo

Pérdida, robo y/o: Inexistencia del bien por la sustracción vulnerabilidad de los controles, y/o circunstancias fortuitas.

Destrucción: Afectación de los bienes de los bienes por causas ajenas al manejo institucional, (inclemencias del tiempo, actos de violencia, etc).

Excedencia: Bienes operativos que no se utilizan y se presume que permanecerán en la misma situación por tiempo indeterminado.

Mantenimiento y/o: Cuando el costo de mantenimiento reparación onerosa y/o reparación de un bienes significativo, en relación a su valor real.

Reembolso y/o: Opera para los bienes asegurados reposición cuando los documentos contractuales correspondientes así lo determinan.

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

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

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

300-05 MANTENIMIENTO DE BIENES DE ACTIVO FIJO

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

Comentario:

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

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

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

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

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

300-06 ACCESO, USO Y CUSTODIA DE LOS BIENES

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

Comentario:

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

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

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

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

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

300-07 CONTROL SOBRE VEHICULOS OFICIALES DEL ESTADO

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

Comentario:

01. Los vehículos constituyen un activo fijo de apoyo a las actividades que desarrolla el personal de una entidad. Su cuidado y conservación debe ser una preocupación

constante de la administración, siendo necesario que se establezcan los controles que garanticen el buen uso de tales unidades.

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

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

04. Los vehículos propiedad del Estado deben llevar pintado, en lugar visible, un círculo con el nombre de la propia entidad. Por autorización expresa del titular de la entidad y, en casos excepcionales, se dispondrá la liberación de esta obligación.

05. Corresponde a la dirección de cada entidad aprobar los procedimientos administrativos relacionados con el control de vehículos asignados a su entidad.

300-08 PROTECCION DE BIENES DE ACTIVO FIJO

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

Comentario:

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

02. La administración debe considerar el valor de los activos fijos a los efectos de contratar las pólizas de seguro necesarias para protegerlos, contra diferentes riesgos que pudieran ocurrir. Estas se deben verificar periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan vigencia.

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

400 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA AREA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

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

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

CONTENIDO

- 400-01 Descripción y análisis de cargos.
- 400-02 Incorporación de personal.
- 400-03 Control y evaluación del rendimiento laboral.
- 400-04 Capacitación y entrenamiento permanente.
- 400-05 Desplazamiento de servidores.
- 400-06 Mantenimiento del orden, moral y disciplina.
- 400-07 Información actualizada del personal.
- 400-08 Aplicación de la tercerización en las entidades.
- 400-09 Asistencia y permanencia de personal.
- 400-10 Compensación de becas de estudios otorgados al personal.
- 400-11 Prohibición de recibir regalos u otros beneficios distintos a la remuneración.

400-01 DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS

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

Contenido:

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

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

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

400-02 INCORPORACION DE PERSONAL

El ingreso de personal en cada entidad debe efectuarse previo proceso de convocatoria, evaluación y selección para garantizar su idoneidad y competencia.

Comentario:

01. La incorporación de personal es un proceso técnico que comprende, la convocatoria, evaluación y selección de los postulantes más idóneos para ocupar cargos en

las entidades del sector público. La selección permite identificar a quienes por su conocimiento y experiencia, ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.

02. La administración debe asegurarse, que cada servidor que ingresa a la entidad, reúna los requisitos de idoneidad, experiencia, y honestidad. Estos requisitos deberán ser acreditados documentadamente por quien presta el servicio. Corresponde al Area de Personal de cada entidad participar en los procesos relacionados con la incorporación de personal.

03. Corresponde a la administración de la entidad determinar si los contratos a suscribir con firmas privadas se adecuan a las necesidades, que dieron lugar a su suscripción.

04. Cuando la dirección contrate a otras empresas que proporcionan personal para realizar funciones administrativas o técnicas en la entidad, debe verificar sus antecedentes y experiencia, a fin de garantizar los resultados en la prestación de sus servicios.

400-03 CONTROL Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO LABORAL

El control y la evaluación del rendimiento laboral debe ser una práctica permanente al interior de la entidad, a fin de determinar las necesidades de adiestramiento que requiere para su desarrollo.

Comentario:

01. La evaluación del personal, es un proceso técnico que consiste en determinar, si el servidor viene rindiendo de acuerdo con las exigencias del cargo que ocupa en la entidad.

02. Esta acción de personal es de importancia vital y debe ser efectuada por el jefe que directamente supervisa la labor del servidor, quien debe apreciar objetivamente su desempeño, a efecto de no distorsionar la información que frecuentemente se consigna en los formatos de evaluación. Los resultados de la evaluación de personal se utilizan también para otras acciones de personal, como son: la capacitación, promoción y ascensos.

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

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

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

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

400-04 CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO PERMANENTE

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

Comentario:

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

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

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

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

400-05 DESPLAZAMIENTO DE SERVIDORES

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

Comentario:

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

02. La rotación de personal, es la acción regular dentro de períodos pre-establecidos, que conlleva al desplazamiento del servidor a nuevos cargos, con el propósito de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable. La rotación, cuando es muy frecuente, puede afectar la operatividad interna de la entidad, sino se adoptan adecuadas medidas para su racionalización.

03. Las permutas, destakes, traslados, reubicaciones y otras acciones de personal, deben responder a necesidades institucionales, y estar debidamente justificadas.

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

(*) Norma Técnica de Control Interno dejada sin efecto por el Artículo 4 de la Resolución de Contraloría N° 123-2000-CG, publicada el 01-07-2000, la misma que ha sido integrada en la NTC 700 "Normas de Control Interno para una cultura de Integridad, Transparencia y Responsabilidad en la función pública".

400-06 MANTENIMIENTO DEL ORDEN MORAL Y DISCIPLINA

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

Comentario:

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

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

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

(*) Norma Técnica de Control Interno dejada sin efecto por el Artículo 4 de la Resolución de Contraloría N° 123-2000-CG, publicada el 01-07-2000, la misma que ha sido integrada en la NTC 700 "Normas de Control Interno para una cultura de Integridad, Transparencia y Responsabilidad en la función pública".

400-07 INFORMACION ACTUALIZADA DEL PERSONAL

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

Comentario:

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

02. Cada registro o legajo personal debe contener el historial de cada servidor, siendo responsabilidad de la unidad de personal, o la que haga sus veces, administrar los mismos, debiendo definir la estructura que debe tener, para consignar la información básica del trabajador.

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

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

400-08 APLICACION DE LA TERCERIZACION EN LAS ENTIDADES

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

Comentario:

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

02. Los beneficios que se obtienen de esta contratación se traducen, básicamente, en una reducción de costos y en un incremento en la productividad del personal; sin embargo, esta estrategia viene asociada con algunos riesgos inherentes, tales como la falta de control de los datos entre la entidad y el tercerizador, fallas de seguridad y el riesgo de que el contratante puede convertirse en dependiente de su vendedor.

03. Las entidades que adopten esta modalidad de contratación, de acuerdo con disposiciones reglamentarias que puedan fijarse, deben establecer procedimientos rigurosos de selección, con el propósito de elegir a firmas privadas idóneas y con experiencia profesional y comprobada solvencia financiera.

04. Para la etapa de ejecución, la administración o quien haga sus veces, debe implementar procedimientos de control que permitan el monitoreo continuo del tercerizador.

a fin de evaluar en forma permanente la calidad y eficiencia de los servicios recibidos, así como la seguridad de la información que procesa.

05. Teniendo en cuenta los riesgos propios de esta modalidad de contratación, la Oficina de Auditoría Interna de la entidad debe programar la realización de los exámenes que sean necesarios, a fin de cautelar sus intereses.

400-09 ASISTENCIA Y PERMANENCIA DE PERSONAL

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

Comentario:

01. El control de asistencia y puntualidad, está constituido por todos aquellos mecanismos establecidos en una entidad, que permiten cautelar, que los servidores cumplan con su responsabilidad de asistir al centro laboral, conforme al horario establecido en sus respectivos reglamentos.

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

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

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

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

400-10 COMPENSACION DE BECAS DE ESTUDIOS OTORGADAS AL PERSONAL

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

Comentario:

01. El personal de las entidades públicas, regularmente, participa en programas de estudios en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente por el Estado. Esto imposibilita que el participante pueda concurrir al centro laboral, durante el período de duración de la beca, por

lo que legalmente se le exonera de tal obligación, otorgándole su remuneración en forma regular.

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

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

400-11 PROHIBICIONES DE RECIBIR REGALOS U OTROS BENEFICIOS DISTINTOS A LA REMUNERACION

El personal que labora en el Sector Público debe cumplir sus funciones con honestidad, diligencia, rectitud, no debiendo recibir regalos o beneficio alguno por el desempeño de sus funciones.

Comentario:

01. Los servidores públicos, cualquiera que sea el cargo o función que tengan en la organización del Estado, están en la obligación moral de actuar con honestidad, para mantener y ampliar la confianza del público en ellos. Por lo tanto, el servicio que se presta, en ningún momento debe estar subordinado a la utilidad o ventaja personal.

02. Durante su labor diaria los servidores públicos tienen que actuar con diligencia, vale decir, cumplir con el servicio oportuno y con el debido cuidado, observando las normas éticas que regulan el accionar de las entidades públicas.

03. Todo servidor público debe mostrar rectitud en sus actos y decisiones, los cuales deben estar en armonía con los verdaderos principios y la sana razón.

04. El titular de la entidad debe establecer por escrito políticas que prohíban al personal, recibir, aparte de sus remuneraciones de ley, otros beneficios personales de terceros por el desempeño de sus funciones, y/o recibir asignaciones por cargos no desempeñados; sancionando ejemplarmente a los responsables, que incurran en desviaciones a tales políticas.(*).

(*) Norma Técnica de Control Interno dejada sin efecto por el Artículo 4 de la Resolución de Contraloría N° 123-2000-CG, publicada el 01-07-2000, la misma que ha sido integrada en la NTC 700 "Normas de Control Interno para una cultura de Integridad, Transparencia y Responsabilidad en la función pública".

500 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA SISTEMAS COMPUTARIZADOS

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

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

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

CONTENIDO

- 500-01 Organización del área informática
- 500-02 Plan de sistemas de información.
- 500-03 Controles de datos fuente, de operación y de salida.
- 500-04 Mantenimiento de equipos de computación.
- 500-05 Seguridad de programas, de datos y equipos de cómputo.
- 500-06 Plan de contingencias.
- 500-07 Aplicación de técnicas de Intranet.
- 500-08 Gestión óptima de software adquirido a medida por entidades públicas.

500-01 ORGANIZACION DEL AREA INFORMATICA

La dirección debe establecer políticas para la organización adecuada del área de informática que permita cumplir sus actividades con eficiencia, contribuyendo al desarrollo de las operaciones de la entidad.

Comentarios:

01. Cada entidad debe establecer las líneas que orienten el proceso de organización del área de informática, aspecto que implica la definición de actividades a cumplir, las funciones y responsabilidades del personal, al igual que las interrelaciones de todos los elementos comprendidos en este sector con las Áreas operativas de la entidad. Todos estos elementos deben formar parte del Manual de Organización y Funciones correspondiente.

02. La estructura básica del Área de Informática debe estar constituida por áreas que son importantes para su funcionamiento, de acuerdo a las necesidades de cada entidad. Dichas áreas son: producción, desarrollo y soporte técnico.

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

04. El área de desarrollo, permite la formulación de los programas que servirán para la concepción del sistema de información. Los programas se generan de acuerdo a las aplicaciones (contable, logístico, financiero, etc.) que se requieren desarrollar en la entidad.

05. El área de soporte técnico, es responsable de solucionar los problemas tanto de Hardware (Equipamiento), Software (Implementación del Sistema de Operativo, lenguajes de programación y utilitarios) y Telecomunicaciones.

06. Corresponde a la dirección de la entidad aprobar las políticas que permitan organizar apropiadamente al área de informática y asignar los recursos humanos calificados y equipos de computación necesarios que apoyen los procesos de gestión institucional, a costos razonables.

500-02 PLAN DE SISTEMAS DE INFORMACION

Toda entidad que disponga de un área de informática debe implementar un plan de sistemas de información con el objeto que prever que el desarrollo de sus actividades contribuya al logro de sus objetivos institucionales.

Comentarios:

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

02. Un plan de sistemas de información debe contener:

- Diagnóstico de la situación informática actual con la finalidad de saber las capacidades actuales de la entidad;
- Elaboración de objetivos y estrategias del sistema de información que sirva de base para apoyar la misión y los objetivos de la entidad;
- Desarrollo del modelamiento de datos para determinar que información es necesaria para la entidad;

- Generación, ordenamiento y priorización (por nivel de importancia e inversión) sistemática de los proyectos informáticos;

- Programación de los tiempos requeridos para la puesta en marcha de los proyectos designados, estimando el periodo de vida de cada proyecto.

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

500-03 CONTROLES DE DATOS FUENTE, DE OPERACION Y DE SALIDA

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

Comentarios:

01. Para implementar los controles sobre datos fuente, es necesario que la entidad designe a los usuarios encargados de salvaguardar los datos. Para ello, deben establecerse políticas que definan las claves de acceso para los tres niveles: a) primer nivel: únicamente tiene opción de consulta de datos, b) segundo nivel: captura, modifica y consulta datos, c) tercer nivel: captura, modifica, consulta y además puede realizar bajas de los datos.

02. Los controles de operación de los equipos de cómputo están dados por procedimientos estandarizados y formales que se efectivizan de la siguiente forma: a) describen en forma clara y detallada los procedimientos; b) actualizan periódicamente los procedimientos; y c) asignan los trabajos con niveles efectivos de utilización de equipos.

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

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

500-04 MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE COMPUTACION

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

Comentarios:

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

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

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

04. Para implementar las tareas de mantenimiento deben observarse tres factores: a) debe existir una periodicidad (semanal, quincenal o mensual) de limpieza de la sala de máquinas y demás equipos que requieren mantenimiento preventivo; b) el acceso inmediato al mantenimiento correctivo; y, c) la protección de los dispositivos de almacenamiento.

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

500-05 SEGURIDAD DE PROGRAMAS, DE DATOS Y EQUIPOS DE COMPUTO

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

Comentarios:

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

02. Se denomina seguridad lógica a los mecanismos relacionados con la protección del sistema, su implementación y operatividad. Los requisitos de control más importante son: a) restricciones de acceso a los archivos y programas para los programadores, analistas u operadores; b) claves acceso (password) por usuario para no violar la confidencialidad de la información; c) elaborar copias de respaldo de los datos procesados en forma diaria, semanal o mensual (backups), y descentralizada para evitar pérdida de la información; d) desarrollar un sistemas de seguridad como software de control de todas las actividades; y, e) mantener programas antivirus actualizados para evitar el deterioro de la información, según la vulnerabilidad del sistema.

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

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

500-06 PLAN DE CONTINGENCIAS

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

Comentarios:

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

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

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

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

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

500-07 APLICACION DE TECNICAS DE INTRANET

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

Comentarios:

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

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

03. Dentro de las pautas más importantes para iniciar un Intranet puede referirse: a) instalación del protocolo de comunicaciones TCP/IP; b) escoger un servidor comercial que ofrezca funcionalidades de empaquetado, seguridad y enlaces a la base de datos corporativa; c) organización de la información mediante reuniones con los ejecutivos de más alto rango, determinando que información estará en Intranet; d) familiarizarse con el software de manipulación de la información que es utilizada en Internet; y e) conectarse a una base de datos, con la finalidad de organizar mejor la documentación existente en el Servidor Web.

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

Limitación al alcance

05. Esta norma de control interno es aplicable a entidades grandes que cuentan con centro de informática y un importante volumen de operaciones.

500-08 GESTION OPTIMA DE SOFTWARE ADQUIRIDO A MEDIDA POR ENTIDADES PUBLICAS

Debe establecerse políticas sobre el software a medida adquirido por las entidades, a fin de que los derechos de propiedad se registren a nombre del Estado.

Comentarios:

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

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

03. Es conveniente que la dirección de la entidad, programa o proyecto apruebe los procedimientos que permitan compartir entre las distintas entidades públicas, la utilización del software adquirido a medida para sus actividades, con el objeto de que el Estado no incurra en mayores costos por la adquisición repetitiva de aplicaciones computarizadas.

600 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE OBRAS PUBLICAS

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

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

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

CONTENIDO

600-01 Del Expediente Técnico.

600-02 Contenido de las Especificaciones Técnicas.

600-03 Sustentación de los metrados.

600-04 Absolución de consultas u observaciones sobre documentos que conforman el Expediente Técnico de la Licitación.

600-05 Detalle de los anexos del contrato.

600-06 Modificaciones y subsanación de errores u omisiones en el expediente técnico.

600-07 Aplicación de controles de calidad en obras y reportes.

600-08 Oportunidad en el procesamiento de presupuestos adicionales.

600-09 Sustentación de presupuestos adicionales, en contratos a precios unitarios.

- 600-10Sustentación de presupuestos adicionales, en contratos a suma alzada.
- 600-11Las resoluciones aprobatorias de presupuestos adicionales deben precisar la causal.
- 600-12Aprobación de reducciones de obra.
- 600-13Cumplimiento del plazo contractual.
- 600-14Elaboración de metrados de post - construcción.
- 600-15Participación de los miembros designados para la recepción de obra.
- 600-16Registro de garantías en la etapa de operación y mantenimiento.
- 600-17Mantenimiento de las obras.

600-01 DEL EXPEDIENTE TECNICO

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

Comentario:

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

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

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

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

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

600-02 CONTENIDO DE LAS ESPECIFICACIONES TECNICAS

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

Comentario:

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

02. Por tanto, cada una de las partidas que conforman el presupuesto de obra deben contener sus respectivas especificaciones técnicas, detallando las reglas que definen las prestaciones, señaladas en el numeral 01.

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

600-03 SUSTENTACION DE METRADOS

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

Comentario:

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

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

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

600-04 ABSOLUCION DE CONSULTAS U OBSERVACIONES SOBRE DOCUMENTOS QUE CONFORMAN EL EXPEDIENTE TECNICO DE LA LICITACION

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

Comentario:

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

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

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

600-05 DETALLE DE LOS ANEXOS DEL CONTRATO

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

Comentario:

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

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

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

600-06 MODIFICACIONES Y SUBSANACION DE ERRORES U OMISIONES EN EL EXPEDIENTE TECNICO

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

Comentario:

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

02. En los supuestos señalados precedentemente, resulta necesario que el proyectista intervenga para aclarar y opinar sobre la situación presentada, a fin que la entidad contratante pueda adoptar las medidas que el caso requiera y dilucidar, de ser el caso, las responsabilidades emergentes, del consultor y/o del jefe de la obra o proyecto.

03. La implementación de esta Norma es competencia de la entidad contratante.

600-07 APLICACION DE CONTROLES DE CALIDAD EN OBRAS Y REPORTES

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

Comentario:

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

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

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

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

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

600-08 OPORTUNIDAD EN EL PROCESAMIENTO DE PRESUPUESTOS ADICIONALES

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

Comentarios:

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

02. Corresponde a la entidad velar por que todo este proceso, se efectúe en un plazo razonable de manera que no incida en mayores costos. En los casos que sea necesario la autorización previa de la CGR, debe formularse la solicitud correspondiente, dentro de un plazo de 30 días naturales a partir de la recepción del informe del Inspector por la Entidad.

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

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

600-09 SUSTENTACION DE PRESUPUESTOS ADICIONALES, EN CONTRATOS A PRECIOS UNITARIOS GENERADOS POR MAYORES METRADOS

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

Comentario:

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

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

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

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

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

600-10 SUSTENTACION DE PRESUPUESTOS ADICIONALES, EN CONTRATOS A SUMA ALZADA

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

Comentario:

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

02. En consecuencia, sólo en caso de producirse modificaciones en los planos y especificaciones técnicas, puede generarse un presupuesto adicional, siempre que sea necesario para cumplir con la meta prevista.

03. Corresponde al inspector de la obra demostrar, objetivamente, la modificación introducida en los planos y/o especificaciones técnicas, señalando así mismo las razones de tales modificaciones.

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

600-11 LAS RESOLUCIONES APROBATORIAS DE PRESUPUESTOS ADICIONALES DEBEN PRECISAR SU CAUSAL

Las resoluciones que emita la entidad contratante aprobando determinado presupuesto adicional, deben precisar en sus considerandos la causal que genera dicho adicional.

Comentario:

01. El procedimiento para la aprobación de presupuestos adicionales de obras en las entidades, exige la expedición de la resolución aprobatoria correspondiente. Los presupuestos adicionales de obra deben formularse, en forma independiente de las reducciones y/o supresiones de obra que apruebe al entidad ejecutora.

02. La identificación de la causal que motiva el presupuesto adicional es de vital importancia para establecer, de acuerdo a su naturaleza, las acciones que debe adoptar la Unidad Ejecutora, respecto al origen de ésta, así como determinar su interrelación con las otras partidas de la obra en ejecución.

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

04. De presentarse algunos hechos que podrían generar responsabilidad, la unidad ejecutora, debe solicitar las explicaciones del caso a quien corresponda, sin que ello constituya una razón para detener el trámite del expediente sobre el presupuesto adicional, a fin de no afectar el plazo de ejecución de la obra.

05. Corresponde a la entidad contratante implementar lo dispuesto en la presente norma.

600-12 APROBACION DE REDUCCIONES DE OBRA

Toda reducción de obra debe ser aprobada mediante Resolución de la entidad contratante, previa sustentación con los informes técnicos y legales que el caso requiera.

Comentario:

01. Las reducciones de obra representan una disminución del contrato principal, por lo que requieren ser aprobados por el mismo nivel de aprobación del referido contrato.

02. La emisión de la Resolución aprobatoria de las reducciones de obra, permite definir los metrados de los trabajos realmente ejecutados, en base a los cuales se formula la liquidación del contrato.

03. Los presupuestos no utilizados por la reducción de obras, no deben ser materia de compensación, para la generación de mayores costos en otras partidas.

04. La implementación de esta norma es competencia del inspector de la obra y de la entidad contratante.

600-13 CUMPLIMIENTO DEL PLAZO CONTRACTUAL

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

Comentario:

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

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

02. El inspector, como representante directo en obra de la Entidad, debe verificar el cumplimiento del calendario de avance, dentro del marco de las condiciones contractuales establecidas.

03. Consecuentemente debe alertarse a la entidad contratante con la prontitud del caso, las desviaciones que se presenten para que se adopten las medidas correctivas oportunas.

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

600-14 ELABORACION DE METRADOS DE POSCONSTRUCCION

El inspector de la obra, elaborará los metrados de posconstrucción, de acuerdo a los trabajos realmente ejecutados, los que se tendrán en cuenta al momento de la recepción de la obra, previa conformidad por parte del contratista.

Comentario:

01. Los metrados de post-construcción representan los trabajos realmente ejecutados por el contratista, en sus diferentes partidas materia del contrato.

02. Los metrados de post - construcción deben formar parte del acta de recepción de obra, por cuanto complementan los planos de post-construcción. Por lo tanto, deben plasmarse los resultados en un cuadro explicativo en que consten los metrados contractuales, los presupuestos adicionales de obras, reducciones y los realmente ejecutados por cada partida.

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

600-15 PARTICIPACION DE LOS MIEMBROS DESIGNADOS PARA LA RECEPCION DE OBRA

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

Comentario:

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

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

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

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

600-16 REGISTRO DE GARANTIAS EN LA ETAPA DE OPERACION Y MANTENIMIENTO

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

Comentario:

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

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

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

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

600-17 MANTENIMIENTO DE LAS OBRAS

Las Entidades están obligadas a mantener eficientemente las obras públicas que están a su cargo.

Comentario:

01. Para garantizar el funcionamiento y el buen estado de las obras públicas, las Entidades programarán y presupuestarán los trabajos necesarios para su adecuado

mantenimiento, de acuerdo con las especificaciones técnicas respectivas elaboradas por la Entidad.

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

"700 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA UNA CULTURA DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y RESPONSABILIDAD EN LA FUNCION PUBLICA.

Comentario:

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

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

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

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

ejercido conforme a la aptitud profesional o competencia funcional y en concordancia con los principios de legalidad, eficiencia, eficacia, economicidad y transparencia.

CONTENIDO:

700-01	Integridad y Valores Éticos
700-02	Responsabilidad
700-03	Contratación y Cese de Personal.
700-04	Prohibiciones e Incompatibilidades.
700-05	Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas.
700-06	Contrataciones y adquisiciones de bienes, servicios u obras.
700-07	Transferencia de Gestión.
700-08	Asesoramiento especializado a las autoridades públicas.
700-09	Desplazamiento de personal.
700-10	Registro de Personal

700 - 01 INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS

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

Comentario:

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

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

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

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

divulgación de información confidencial, y el pago o recepción de comisiones o, cualquier otro acto de corrupción.

05. Las tentaciones que viabilizan la participación de funcionarios y servidores en actos irregulares o ilegales pueden ser de diversa naturaleza; dentro de ellas pueden referirse: a) controles existentes que ofrecen una deficiente segregación de funciones en áreas sensitivas relacionadas con el manejo de recursos, o simplemente, los controles no existen, son débiles o no funcionan; b) desconcentración de decisiones que deja a la alta gerencia sin conocimiento de las acciones adoptadas por los niveles intermedios; c) sanciones disciplinarias benignas por comportamientos impropios, las cuales pierden su valor disuasivo; d) exoneración de responsabilidad por argumentos vanales, tales como exiguos ingresos, generalidad de conducta impropia, etc; e) resistencia a practicar investigaciones objetivas o a recibir denuncias por actos impropios; f) ante la comisión de falta grave comprobada negociar una renuncia.

06. Corresponde a las entidades, mantener un sano ambiente de control que favorezca el cumplimiento de las disposiciones sobre integridad en la función pública, así como la implantación de un sistema interno de personal idóneo en materia de ingreso, evaluación, extinción laboral y sanción de personal, en los cuales se prevean procedimientos que eviten incurrir en actos de nepotismo, en otras prohibiciones e incompatibilidades, etc.

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

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

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

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

10. El titular de la entidad debe establecer por escrito políticas que prohíban al personal, recibir, aparte de sus remuneraciones de ley, otros beneficios personales de terceros, por el desempeño de sus funciones, y/o recibir asignaciones por cargos no desempeñados; sancionando ejemplarmente a los responsables, que incurran en

desviaciones a tales políticas. Estas sanciones deben ser publicadas señalándose los motivos, tanto a nivel interno como externo de la entidad.

700-02 RESPONSABILIDAD (ACCOUNTABILITY)

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

Comentario:

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

- todos ante sus superiores jerárquicos hasta el máximo nivel ejecutivo, por conducto regular,
- los máximos ejecutivos ante los cuerpos representativos que correspondan (concejo municipal, asamblea universitaria, etc.) ante las entidades que ejercen tuición sobre ellas (organismo rector, titular de sector, etc.) y ante los organismos reguladores que correspondan,
- los Titulares de todas las entidades ante el Poder Legislativo, y,
- todos ellos ante la sociedad.

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

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

Toda limitación o reserva de transparencia debe ser específica por cada clase de información y no general para la entidad o alguna de sus dependencias y estar

expresamente establecida por ley, señalándose claramente ante qué instancia independiente y cómo debe responderse por actos reservados.

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

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

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

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

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

700-03 INGRESO Y CESE DE PERSONAL.

La entidad debe efectuar los procesos de contratación de personal, conforme a criterios de transparencia, objetividad, idoneidad y calificación. Asimismo, en los casos de cese de personal corresponde asegurar la continuidad del servicio.

Comentario:

01. La transparencia en el proceso de selección de personal, asegura el derecho de todos los ciudadanos de acceder en condiciones generales de igualdad a la función pública y captar personal calificado e idóneo, que permita mejorar la prestación de servicios y obtener una adecuada productividad.

02. El proceso de selección, debe considerar requisitos de formación, capacitación, experiencia y/o título profesional que guarden relación directa con las funciones inherentes a cargo vacante o materia de provisión.

03. En los procesos de selección, el postulante bajo Declaración Jurada, consignará información respecto a servicios prestados en alguna entidad pública o privada. Corresponde a la entidad, verificar las evaluaciones a que hubiera sido objeto el postulante, su desempeño, así como la razón de su retiro en la entidad donde hubiera laborado anteriormente.

Asimismo, el postulante informará bajo Declaración Jurada sobre parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad que laboren en la entidad. Corresponde a la entidad en este caso, cautelar que no se incurra en actos de nepotismo.

04. Es responsabilidad de la entidad, cuidar que los contratos por servicios no personales o locación de servicios, contengan elementos propios de esa modalidad contractual, evitando que bajo esta modalidad se pacten relaciones jurídicas de naturaleza laboral.

05. A la conclusión de los servicios, corresponde aplicar los mecanismos necesarios para asegurarse que el personal que deja la entidad, cumpla con efectuar la entrega de su cargo, requisito previo para la conclusión del servicio, a su inmediato superior, formalizada en un documento o acta o el informe final sobre el resultado de la labor encomendada, cuando se trate de servicios no personales, para una ordenada transferencia de funciones; presentar la Declaración Jurada de Bienes y Rentas que corresponda y, realizar todas las acciones necesarias a fin de prevenir que el personal saliente incurra en posterior conflicto de interés o emplee la información privilegiada a la cual ha tenido acceso durante sus servicios. En este último supuesto, resulta útil la Declaración de Compromiso que pueda formular el personal saliente, a que alude la NTC 700-04.

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

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

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

08. Las remuneraciones, dietas, u otros que la ley disponga su publicidad, esta disposición debe ser interpretada en la forma más extensiva y amplia posible en aras del

principio de transparencia que debe primar en toda decisión de la administración pública, es decir por ejemplo, publicación completa del documento, de cifras exactas, períodos, etc.

700-04 PROHIBICIONES E INCOMPATIBILIDADES FUNCIONALES

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

Comentario:

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

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

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

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

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

06. Las medidas preventivas para la contratación de nuevo personal, personal en actividad y personal saliente, tienen la finalidad de asegurar un desempeño independiente y

libre de interferencias e intereses que no sean los del servicio público. Entre otras acciones, es recomendable aplicar las siguientes medidas:

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

- Asesoramiento preventivo ante la ocurrencia de casos que generen duda de conflicto de intereses para una mayor transparencia de las relaciones de los agentes públicos;

- Sanas políticas de contratación de personal, bajo cualquier modalidad, que incluyan cláusulas de compromiso de observancia a las prohibiciones e incompatibilidades para el personal ingresante y en actividad.

Asimismo, declaraciones de compromiso al cese laboral, que evidencia que el personal saliente conoce las limitaciones e impedimentos para emplear información privilegiada a la que haya tenido acceso con ocasión de su labor, así como para laborar o prestar servicios en determinadas entidades del sector público o privado en razón a la incompatibilidad derivada de la vinculación de la entidad de origen y la posible entidad en tránsito, especialmente en los casos de Organismos Reguladores y Supervisores respecto a la entidades bajo su ámbito; Comité Ejecutivo de la Deuda Externa respecto a entidades financieras o de inversión con las cuales han realizado negociaciones; COPRI y CEPRI respecto a empresas privatizadas o empresas que hayan recibido concesiones, etc.

- Los organismos reguladores, supervisores de tarifas públicas y prestación de servicios públicos y demás similares, respecto de entidades o empresas reguladas o supervisadas; COPRI y CEPRI(s) respecto de las empresas privatizadas o de las empresas que hayan recibido concesiones; el Comité de la Deuda Externa respecto de entidades financieras o de inversión con las cuales han realizado negociaciones, deben circularizar a las respectivas entidades bajo su ámbito, que el personal saliente ha suscrito compromiso de no incurrir en incompatibilidades, prohibiciones o impedimentos en su tránsito a otras entidades y éstas deben abstenerse de ofertar o recibir servicios directa o indirectamente, de dicho personal.

07. Así mismo, las entidades deben adoptar controles internos destinados a detectar y mejorar su gestión.

700-05 DECLARACIÓN JURADA DE BIENES Y RENTAS

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

Comentario:

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

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

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

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

* Datos personales.

* Ocupación actual en la entidad pública y ocupaciones anteriores, sea en entidades públicas o privadas.

* Datos sobre su unidad familiar y dependientes.

* Ingreso bruto, que incluye salarios, honorarios, comisiones, pagos por pensiones, compensación por tiempo de servicios, herencias o sucesiones, intereses, dividendos, premios, donaciones, producto de la renta de bienes muebles e inmuebles y, cualquier otro ingreso derivado de actividad profesional, ocupacional, empresarial, etc.

* Dinero en efectivo y cuentas por cobrar (créditos). Datos de su custodia (Bancos, entidades financieras, personal, etc.).

* Inversiones (acciones, bonos, opciones u otros) derivado de participación o interés económico en alguna empresa privada.

* Propiedades en bienes muebles e inmuebles (vehículos, pinturas, objetos de arte, antigüedades, colecciones, casas, etc). Datos de su identificación, ubicación y valor estimado.

* Contratos o negocios con cualquier organismo público, realizados por el funcionario o servidor o algún miembro de su unidad familiar, directamente o a través de empresas privadas en las que él o su unidad familiar tengan participación o interés económico.

700-06 CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES DE BIENES, SERVICIOS Y OBRAS.

La dirección de las entidades deben implantar mecanismos para asegurar que los procesos de contratación y adquisición se ajusten a la normativa de la materia y a los principios de transparencia y de integridad.

Comentario:

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

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

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

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

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

El incumplimiento del pacto de integridad por los postores o contratistas generará inhabilitación para contratar con el Estado, sin perjuicio de las responsabilidades

emergentes; y respecto de los funcionarios de las entidades, las sanciones derivadas de su régimen laboral.

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

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

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

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

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

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

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

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

* La unidad orgánica de administración o la que haga sus veces en la entidad, debe efectuar un balance anual con relación a las adquisiciones efectuadas por la entidad comparándose el presupuesto ejecutado según los procedimientos de libre concurrencia y

cuales en vía excepción, a efecto de propender que, ejecución de las adquisiciones de la entidad respeten el régimen general de contrataciones.

700-07 TRANSFERENCIA DE GESTION

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

Comentario:

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

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

- * Principales proyectos en ejecución y de aquellos cuyo inicio hubiese sido previsto en corto plazo.

- * Obligaciones de orden financiero o técnico.

- * Estado de las operaciones de la entidad.

- * Indicación de principales factores internos y externos que afectaron adversamente la gestión, para logro de los objetivos y metas institucionales.

- * Información sobre la administración financiera, patrimonial y personal de la entidad.

- * Relación de los Informes de Control recibidos del Sistema Nacional de Control durante su gestión, y el grado alcanzado en la implantación de recomendaciones, incluyendo acciones judiciales que se hubiesen, generado.

03. Asimismo, corresponde a la autoridad directiva superior y demás niveles de dirección, que suceden en las funciones, verificar la presentación por la autoridad saliente de su Declaración Jurada de Bienes y Rentas y la Declaración de Compromiso de no

incurrir en su tránsito a otra entidad en conflicto de interés o empleo de información privilegiada a la cual ha tenido acceso durante sus servicios.

700-08 ASESORAMIENTO ESPECIALIZADO A LAS AUTORIDADES PUBLICAS

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

Comentario:

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

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

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

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

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

- Abstenerse de emitir opiniones o informes convalidantes sobre decisiones ya ejecutadas.

- Mantener un tratamiento uniforme para informar frente a casos iguales.

- Transparentar las motivaciones que sustentan las decisiones a adoptarse y cautelar que la finalidad de la actuación se encuentre dentro de los límites de las facultades concedidas y concuerde con los objetivos del acto que realiza, más aún si se tratare de actos discrecionales.

- Evitar generalizar las soluciones de excepcionalidad y evacuar interpretaciones que satisfagan necesidades personales.

700-09 DESPLAZAMIENTO DE PERSONAL

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

Comentario

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

02. La rotación de personal es la acción regular dentro de periodos preestablecidos, que conlleva al desplazamiento de los servidores y funcionarios a nuevos cargos, con el propósito de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar existencia de personal indispensable. La rotación, cuando es muy frecuente, puede afectar la operatividad interna de la entidad, sino se adoptan adecuadas medidas para su racionalización.

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

04. Las permutas, destakes, traslados, reubicaciones y otras acciones de personal, deben responder a necesidades institucionales, y estar debidamente justificado.

700-10 REGISTRO DE PERSONAL

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

Comentario:

1. Toda entidad debe brindar información que se solicite con relación al vínculo laboral o contractual de su personal en su calidad de activo, de renunciante, cesado, excedente, destituido, despedido, inhabilitado u otros casos similares, como una sana práctica de control interno y en concordancia con lo establecido en el D.S. N° 052-98-PCM.

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

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

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

(*) La Norma Técnica de Control Interno N° 7000, ha sido adicionada por el Artículo 3 de la Resolución de Contraloría N° 123-2000-CG, publicada el 01-07-2000.

GLOSARIO

ACTIVIDADES DE CONTROL: se refieren a las acciones que realiza la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en sí mismas implican la forma "correcta" de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

AMBIENTE DE CONTROL: se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades.

ACTIVIDADES: Conjunto de acciones necesarias para mantener en forma permanente y continua la operatividad de las actividades de gobierno. Las actividades forman parte de un programa presupuestal.

ADQUISICION ECONOMICA: implica, adquirir los bienes y/o servicios, en calidad y cantidad apropiada, y al menor costo posible.

ALMACENAMIENTO: es el conjunto de actividades orientadas a la ubicación temporal de los bienes en un espacio físico establecido, con el objeto de ser custodiados, en tanto sean trasladados a las dependencias que los soliciten.

AUTORIZACION: es la forma de asegurar que sólo se efectúan operaciones y actos administrativos válidos, y de acuerdo con lo previsto por la dirección.

BAJA DE BIENES: es un proceso que consiste en retirar todos aquellos bienes de activo fijo, que han perdido la posibilidad de ser utilizados en la entidad, por haber sido expuestos a acciones de diferente naturaleza (obsolescencia, deterioro, pérdida o destrucción).

CALENDARIO DE COMPROMISO: Constituye la autorización máxima que efectúa la Dirección Nacional del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas para la ejecución del presupuesto de una Entidad Ejecutora, el mismo que se sujeta a la disponibilidad de los recursos públicos.

CALENDARIO DE AVANCE DE OBRA: Documento en el que consta la programación mensual valorizada en la ejecución de la obra contratada.

CONTROL INTERNO: es un proceso continuo realizado por la dirección y gerencia y, otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos siguientes:

- promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios que debe brindar cada entidad pública;
- proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y,

- elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

CLASIFICACION DE CARGOS: es el proceso de ordenamiento de los cargos que requiere la entidad, basado en el análisis técnico de sus deberes y responsabilidades y en los requisitos mínimos exigidos para su eficiente desempeño.

CONTROL PREVIO: es el conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos financieros, materiales, físicos y humanos.

COMPROMISO: Es un acto emanado de autoridad competente que afecta total o parcialmente las asignaciones presupuestarias autorizadas por el calendario de compromiso, para el pago de obligaciones contraídas. Debe afectarse al correspondiente elemento de gasto, reduciendo su importe del saldo disponible de la asignación presupuestaria mediante documento oficial.

COMUNICACION: implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera dentro de una entidad.

CONCILIACION BANCARIA: es la contrastación de los movimientos del libro bancos de la entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado.

CONTROLES DE CALIDAD EN OBRA: son pruebas técnicas que garantizan la correcta utilización de los insumos requeridos para la ejecución de las partidas materia de control y el cumplimiento de las especificaciones técnicas establecidas en el contrato.

DESEMBOLSO: es el monto que el acreedor remesa total o parcialmente a la entidad ejecutora del proyecto durante el período de ejecución del préstamo financiado por un Organismo Internacional y va a constituirse en un pasivo para el prestatario.

DILIGENCIA: cumplimiento del deber, en forma oportuna y cuidadosa, observando las normas técnicas y éticas que regulan el accionar público.

DISCIPLINA: es la actitud individual o de grupo que asegura una pronta y estricta obediencia a las reglas o disposiciones. Implica, un "control organizado de sí mismo". Debe ser aplicado por los directivos y los subordinados.

ECONOMIA: en su sentido amplio significa, administración recta y prudente de los escasos recursos. Se relaciona con la adquisición de bienes y/o servicios al costo mínimo posible, en condiciones de calidad y precio razonable.

EFFECTIVIDAD: tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programados por una entidad o proyecto

EFICIENCIA: rendimiento efectivo sin desperdicio innecesario.

ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO: constituye el 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.

ETICA: está constituida por valores morales que permiten a la persona adoptar decisiones y determinar un comportamiento apropiado, esos valores deben estar basados en lo que es "correcto", lo cual puede ir más allá de lo que es "legal".

EVALUACION DEL RIESGO: el riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

EVALUACION PRESUPUESTARIA: es una herramienta importante para la gestión gubernamental, por cuanto determina sus resultados en base al análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

EXPEDIENTE TECNICO: conjunto de documentos requeridos oficialmente para definir una determinada obra pública. Comprende, entre otros: memoria descriptiva, planos, especificaciones técnicas, metrados, precios unitarios y presupuesto, estudios de suelos, fórmulas polinómicas, proforma de contrato y bases de licitación según el caso.

FUNCION PRESUPUESTAL: Es una categoría presupuestal que corresponde al nivel máximo de agregación de las acciones de gobierno, para el cumplimiento de sus fines.

INTEGRIDAD: es una calidad de la persona que mantiene principios morales sólidos, rectitud, honestidad, sinceridad y el deseo de hacer lo correcto, así como profesar y vivir en un marco de valores.

ENTRANTE: es un sitio privado o un conjunto de sitios configurados para uso exclusivo de una sola organización; constituye una versión cerrada que sólo conecta al usuario con computadoras previamente seleccionadas. Mantiene los derechos de propiedad privada y permite establecer niveles de seguridad para información específica que es compartida entre múltiples usuarios dentro de una misma entidad.

HONESTIDAD: valor que implica no subordinar el servicio que se presta, a la utilidad o ventaja personal.

MANTENIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS: es el conjunto de acciones que adopta la administración en forma preventiva, para garantizar el funcionamiento normal, y/o prolongar la vida útil de los mismo.

MARCO LEGAL DEL PRESUPUESTO: es un reporte que permite visualizar en conjunto el comportamiento del presupuesto autorizado desde su aprobación inicial por la Ley Anual de Presupuesto, hasta su situación final, luego de las modificaciones efectuadas

durante el ejercicio, (créditos suplementarios; habilitaciones y transferencias; créditos y anulaciones).

METRADOS: constituyen la expresión cuantificada de los trabajos de construcción que se han previsto ejecutar en un plazo determinado. Estos determinan el costo de obra, por cuanto representan el volumen de trabajo por cada partida.

MONITOREO: representa el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.

MORAL: es el conjunto de valores o principios que se asume como modelos ideales de comportamiento. Se fortalece la moral en una entidad, cuando el personal ha sido adecuadamente seleccionado y ubicado.

ORGANIZACION: Es la estructura formalizada en donde se identifican y clasifican las actividades de la entidad, los cargos con autoridad, las medidas de coordinación horizontal y vertical y, la departamentalización correspondiente.

ORDEN: es la adecuada disposición y ubicación de los recursos y personal, al interior de la entidad, orientadas a evitar pérdida de tiempo y materiales.

OUTSOURCING O TERCERIZACION: constituye un mecanismo que implica la contratación de firmas privadas para que realicen actividades de gestión en las entidades, que no son estratégicas.

PAGO: Comprende la etapa final de la ejecución del gasto en el cual el monto devengado se cancela total o parcialmente al proveedor, debiendo formalizarse en el documento oficial correspondiente.

PLAN DE CONTINGENCIAS: es un documento de carácter confidencial que describe los procedimientos que debe seguir la Oficina e Informática para actuar en caso de una emergencia que interrumpa la operatividad del sistema de cómputo.

PLAN DE SISTEMAS DE INFORMACION: es una herramienta de gestión que establece las necesidades de información de la entidad. Tiene el propósito de prever el desarrollo de los recursos físicos y lógicos con un horizonte temporal determinado, de manera que contribuya efectivamente con los objetivos de la entidad.

PLIEGO PRESUPUESTAL: Es la entidad del sector público a la que se aprueba una asignación en el presupuesto anual. Puede tener a su cargo una o varias entidades ejecutoras.

PRESUPUESTO ADICIONAL DE OBRA: Es presupuesto adicional de obra el mayor costo originado por la ejecución de trabajos complementarios y mayores metrados no considerados en las bases de licitación o en el contrato respectivo, y que son necesarios para cumplir con la meta prevista en la obra principal.

PROGRAMACION FINANCIERA: comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.

PROGRAMA PRESUPUESTAL: Es el nivel desagregado de la función que refleja acciones interdependientes con la finalidad de alcanzar objetivos y metas finales. Sirve de enlace entre la programación de largo y mediano plazo, con el presupuesto anual. Cada programa contempla objetivos típicos y atípicos para la realización de la función a la que sirve.

PROYECTO: Conjunto de operaciones limitadas en el tiempo, que debe resultar en un producto final (metas presupuestarias) orientado a la expansión de la acción de gobierno.

RECEPCION DE OBRA: es un acto por el que se da conformidad a los trabajos ejecutados por el contratista, de acuerdo con los planos y especificaciones técnicas y pruebas que sean necesarias para comprobar el buen funcionamiento de las instalaciones y equipos, firmándose en señal de aceptación, el Acta respectiva; a partir de la cual la entidad contratante asume la administración y operación de todas las instalaciones.

RECTITUD: actos y decisiones de una persona, las cuales deben estar en armonía con los verdaderos principios o la sana razón.

RESPONDABILIDAD: Derivada del inglés accountability, se entiende como el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

ROTACION DE PERSONAL: es la acción regular dentro de periodos pre-establecidos, que conlleva al desplazamiento del servidor a nuevos cargos, con el propósito de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar la existencia de "personal indispensable".

SEGURIDAD: Es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente, e instruir o convencer a las personas, acerca de la necesidad de implantación de prácticas preventivas.

SERVICIO DE LA DEUDA: Gastos destinados al cumplimiento de obligaciones de endeudamiento interno o externo. Es el monto que el deudor debe pagar para cubrir sus obligaciones contraídas en virtud de un contrato de préstamo. El servicio de la deuda incluye la amortización del principal, los intereses devengados y las comisiones.

SISTEMA DE INFORMACION: está constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la

gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACION FINANCIERA: comprende una base de datos central y única, soportada por tecnología informática y telecomunicaciones, accesible para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería, crédito público y contabilidad gubernamental, en el nivel central y en el nivel operativo y, para los administradores gubernamentales.

SUBPROGRAMA: Desagregado del programa; representa objetivos parciales identificables dentro del producto final de un programa.

TITULAR DE PLIEGO: es la más alta autoridad ejecutiva del pliego presupuestario.

TOMA DE INVENTARIO FISICO: es un proceso que consiste en verificar físicamente, la existencia de los bienes con que cuenta la entidad, a una fecha dada; con el propósito de contrastar los resultados obtenidos con la información contable.

TRANSPARENCIA: comprende la disposición de la entidad de divulgar información sobre las actividades y operaciones ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines y, al mismo tiempo, implica el acceso del público sin restricciones a tal información, para conocer y evaluar en su integridad, el desempeño y la forma de conducción de la gestión gubernamental.

UNIDAD DE CAJA: principio que en el sistema de Tesorería implica la centralización de la totalidad de los recursos financieros y ponerlos a disposición de la Tesorería de la entidad.

UNIDAD DE ALMACEN: significa que todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar a través de almacén, aún cuando la naturaleza física de los mismos requiriera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita. Ello permitirá un control total de los bienes adquiridos.

Anexo 3

Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG

Contralor General autoriza aprobar la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado".

Publicado 30/10/2008

Lima, 28 de octubre de 2008.

La Hoja de Recomendación N° 020-2008-CG/ECG, de la Gerencia de Estudios y Control de Gestión, mediante la cual se propone la aprobación de la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado"; y,

CONSIDERANDO:

Que, la Contraloría General de la República, de conformidad con lo preceptuado en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República - Ley N° 27785, tiene como objeto propender al apropiado y oportuno ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar la correcta utilización y gestión de los recursos del Estado, el desarrollo probo de las funciones de los funcionarios públicos, así como el cumplimiento de las metas de las instituciones sujetas a control, disponiendo asimismo, que el control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente, siendo que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente;

Que, en concordancia con lo antes señalado y lo dispuesto en la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado - Ley N° 28716 que atribuyó a la Contraloría General de la República dictar la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación, este Organismo Superior de Control aprobó, mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, las Normas de Control Interno, las cuales fueron elaboradas en armonía con los conceptos y enfoques modernos esbozados por las principales organizaciones mundiales especializadas sobre la materia, con aportes de instituciones y de personas vinculadas al tema como resultado de su prepublicación en la página web institucional, y con una estructura basada en los componentes de control reconocidos internacionalmente;

Que, mediante el documento de visto se propone la aprobación de la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado", que reúne lineamientos, herramientas y métodos y, expone con mayor amplitud los conceptos utilizados en las Normas de Control Interno; con la finalidad de orientar su efectiva y adecuada implementación. Asimismo, se propone establecer plazos para dicho fin, con arreglo a lo dispuesto en la Ley de Control Interno y las Normas de Control Interno; y para coadyuvar a la mejora de la gestión pública y al logro de los objetivos y metas institucionales;

En uso de las atribuciones establecidas por el artículo 32° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- Aprobar la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado", como documento orientador para la gestión pública y el control gubernamental, sin perjuicio de la legislación que emitan los distintos niveles de gobierno, así como las normas que dicten los órganos rectores de los sistemas administrativos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- Establecer un plazo máximo de veinticuatro (24) meses para la implementación del Sistema de Control Interno a partir del día siguiente de publicada la presente Resolución.

Al término de los doce (12) primeros meses, las entidades del Estado deberán emitir un informe con los resultados de la implementación del Sistema de Control Interno producto de su autoevaluación, señalando los avances logrados. El mismo que será remitido al Órgano de Control Institucional (OCI) de la entidad o a la Contraloría General de la República en caso de no contar con OCI; asimismo, al término de los 12 meses siguientes deberán emitir un informe final señalando la culminación de su implementación.

ARTÍCULO TERCERO.- Cumplido el plazo máximo establecido, las entidades deberán remitir anualmente los resultados del funcionamiento del Sistema de Control Interno a través del informe de autoevaluación respectivo, como se señala en la Guía para la Implementación del

Sistema de Control Interno y de acuerdo a los formatos y procedimientos que oportunamente establezca la CGR. Dicho Informe deberá ser remitido al Órgano de Control Institucional (OCI) de la entidad o a la Contraloría General de la República en caso de no contar con OCI.

ARTÍCULO CUARTO.- Encargar a la Gerencia de Tecnologías y Sistemas de Información, la publicación de la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", en la página Web de la Contraloría General de la República (www.contraloria.gob.pe) y en el Portal del Estado Peruano (www.peru.gob.pe).

ARTÍCULO QUINTO.- Encargar a la Escuela Nacional de Control la difusión de la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", en coordinación con las unidades orgánicas que participaron en su elaboración, a fin de promover y facilitar su aplicación en las entidades del Estado bajo el ámbito del Sistema Nacional de Control.

Regístrese, comuníquese y publíquese.

GENARO MATUTE MEJIA
Contralor General de la República