

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS  
OPERATIVOS PARA DETERMINAR EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS  
DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA OFICINA DE  
PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES,  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA COIPA, PERIODO 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE**

**CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR (A)**

**CARMEN KATHERINE SOTO LLATAS**

**ASESOR (A)**

**Mgr. FLOR DE MARÍA BELTRÁN PORTILLA**

**Chiclayo, 2019**

## **DEDICATORIA**

**A:**

Dios y la Virgen María, quienes me guían en mi camino y a quien debo todo lo que tengo y todo lo que soy.

El esfuerzo realizado se lo dedico con amor como una retribución para quienes confiaron en mi progreso y desarrollo profesional, siendo como fuente de motivación mis Padres, mi sobrino Juan Mathias, Hermano y demás familiares.

**CARMEN KATHERINE SOTO LLATAS**

## **AGRADECIMIENTO**

A:

A mis padres, que me brindan su apoyo incondicional y han hecho posible el logro de mis objetivos.

A mi Asesor de Tesis, Mgtr. CPCC. BELTRAN PORTILLA FLOR DE MARIA por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación

**CARMEN KATHERINE SOTO LLATAS**

## RESUMEN

Es sabido que la corrupción que existe en la gestión pública no es de los últimos años y está lejos de extinguirse. Pero, ¿qué hacemos contra ello? ¿Los funcionarios y servidores públicos están preparados para enfrentar los actos de corrupción? ¿Dónde está la ética pública? ¿Dónde están los valores?

Una de las desviaciones principales en definitiva está en la ética pública, la misma que si bien se encuentra en la letra, es decir, en las normas y en las reglamentaciones, no está arraigada en los funcionarios de las instituciones públicas ni en los encargados de dirigir a las entidades del Estado quienes, muchas veces, tampoco tienen en claro los objetivos nacionales e institucionales de sus centros de trabajo. Ante esta realidad, es vital realizar un control preventivo que nos permitan identificar las áreas críticas, deficiencias y prevenir que la Oficina de Programación Multianual de Inversiones incurra en desviaciones que impidan o limiten la correcta ejecución de determinadas operaciones o actividades.

Se realizó una evaluación de los procesos operativos de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa, encarga de evaluación, programación y seguimiento a la inversión pública. Los resultados obtenidos indican que las áreas críticas son la formulación, ejecución y seguimiento; deficiencias que requieren medidas correctivas.

Por esta razón necesita mecanismos que permitan obtener un mejor control de los procesos con el fin de optimizar el uso de los recursos públicos y un mayor impacto socio-económico.

Cómo recomendación, la Municipalidad Distrital de la Coipa, para evitar actos de corrupción debemos tener servidores públicos, funcionarios y autoridades verdaderamente llenos de valores y principios éticos que les permitan tener en claro que sólo son personas que están encargadas recursos públicos del Estado y que sus cargos son temporales.

**PALABRAS CLAVES: OPMI, EFICIENCIA Y EFICACIA**

## **ABSTRACT**

It is known that the corruption that exists in public management is not of recent years and is far from extinct. But what do we do against it? Are civil servants and public servants prepared to face acts of corruption? Where is public ethics? Where are the values?

One of the main deviations is ultimately in public ethics, the same that is found in the letter, that is, in the rules and regulations, is not rooted in the officials of public institutions or in charge of direct the State entities who, many times, are not clear about the national and institutional objectives of their work centers. Faced with this reality, it is vital to carry out a preventive control that allows us to identify critical areas, deficiencies and prevent the Office of Multiannual Programming of Investments from incurring deviations that prevent or limit the correct execution of certain operations or activities.

An evaluation of the operative processes of the Office of Multiannual Programming of Investments of the District Municipality of the Coipa was carried out, in charge of evaluation, programming and monitoring of public investment. The results obtained indicate that the critical areas are formulation, execution and monitoring; deficiencies that require corrective measures.

For this reason, it needs mechanisms to obtain a better control of the processes in order to optimize the use of public resources and a greater socio-economic impact.

As a recommendation, the District Municipality of La Coipa, to avoid acts of corruption, we must have public servants, officials and authorities truly full of values and ethical principles that allow them to be clear that they are only people who are in charge of public resources of the State and that their charges are temporary.

**KEYWORDS: OPMI, EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS**

## ÍNDICE

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**RESUMEN**

**ABSTRACT**

<b>I. Introducción</b> .....	11
<b>II. Marco teórico</b> .....	13
2.1. Antecedentes .....	13
2.2. Bases teóricas .....	16
1. Auditoría de desempeño .....	16
1.1. Concepto según normas de entidades fiscalizadoras .....	16
1.2. Concepto de auditoría de desempeño en el Perú .....	18
1.3. Objetivos de la auditoría de desempeño .....	19
1.4. Características de la auditoría de desempeño .....	20
1.5. Roles de la auditoría de desempeño .....	21
1.6. La auditoría de desempeño y la cadena de valor .....	21
1.7. Etapas del examen de desempeño .....	23
1.8. Seguimiento de recomendaciones .....	31
2. Oficina de programación multianual de inversiones .....	32
2.1. Concepto .....	32
2.2. Misión .....	32
2.3. Visión .....	32

2.4. Funciones y atribuciones de la OPMI.....	33
2.5. Ciclo de inversiones.....	35
2.6. Procedimientos y procesos de inversiones.....	37
<b>III. Metodología .....</b>	<b>61</b>
3.1. Tipo de investigación:.....	61
3.2. Diseño de investigación: .....	61
3.3. Población, muestra de estudio y muestreo .....	61
3.4. Criterios de selección .....	62
3.5. Operacionalización de variables .....	62
3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	64
3.7. Procedimientos.....	65
3.8. Plan de procesamiento para análisis de datos.....	65
3.9. Matriz de consistencia.....	65
3.10. Consideraciones éticas.....	68
<b>IV. Resultados y discusión.....</b>	<b>69</b>
4.1. Resultados.....	69
4.1.1. Descripción de la empresa.....	69
4.1.2. Misión.....	69
4.1.3. Visión.....	70
4.1.4. Valores.....	70
4.1.5. Marco Legal.....	71
4.1.6. Organigrama.....	72
4.1.7. Presupuesto anual de ingresos.....	73
4.1.8. Oficina de programación multianual de inversiones.....	73
4.1.9. Procesos operativos de la oficina de programación multianual de inversiones.....	75
4.2. Discusión.....	81

4.2.1. Estructura del plan de exámen de auditoría de desempeño.....	81
4.2.2. Matriz de resultado causa-efecto.....	93
4.2.3. Matriz de riesgos y controles.....	99
4.2.4. Informe final de auditoria de desempeño.....	102
<b>V. Conclusiones .....</b>	<b>123</b>
<b>VI. Recomendaciones.....</b>	<b>125</b>
<b>VII. Listas de referencias.....</b>	<b>136</b>
<b>VIII. Anexos .....</b>	<b>137</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1:</b> Operacionalización de variables .....	63
<b>Tabla N° 2:</b> Matriz de consistencia.....	66
<b>Tabla N° 3:</b> Ingreso anual de la MDC .....	73
<b>Tabla N° 4:</b> Recursos de personal.....	86
<b>Tabla N° 5:</b> Presupuesto de tiempo.....	86
<b>Tabla N° 6:</b> Presupuesto de tiempo horas hombre programadas.....	87
<b>Tabla N° 7:</b> Presupuesto de tiempo costos programados.....	88
<b>Tabla N° 8:</b> Programa de auditoría .....	91
<b>Tabla N° 9:</b> PIP ejecutados periodo canon 2017.....	111
<b>Tabla N° 10:</b> Programación multianual de inversiones – canon 2017.....	116
<b>Tabla N° 11:</b> Proyectos ejecutados periodo 2017.....	117
<b>Tabla N° 12:</b> Comparación de proyectos programados presupuesto 2017 y ejecutado periodo 2017.....	119
<b>Tabla N° 13:</b> Gasto total de canon 2017.....	120

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Principios de auditoría de desempeño .....	17
Figura N° 2: Dimensiones de auditoría de desempeño .....	19
Figura N° 3: Cadena de valor de una intervención pública.....	22
Figura N° 4: Articulación de conceptos de auditoría con la cadena de valor.....	26
Figura N° 5: Alcance del examen.....	27
Figura N° 6: Ciclo de inversiones.....	36
Figura N° 7: Organigrama de la MDLC.....	72
Figura N° 8: Estructura orgánica de OPMI.....	74
Figura N° 9: Fase de programación multianual de inversiones-MDC.....	75
Figura N° 10: Fase de formulación y evaluación de inversiones-MDC.....	76
Figura N° 11: Fase de ejecución de inversiones MDC.....	77
Figura N° 12: Fase de ejecución de inversiones MDC: registro de informes en ejecución del PIP.....	78
Figura N° 13: Fase de programación multianual de inversiones-diseño.....	130
Figura N° 14: Fase de programación multianual de inversiones-diseño.....	131
Figura N° 15: Fase de formulación y evaluación de inversiones-diseño.....	132
Figura N° 16: Fase de formulación y evaluación de inversiones: declaratoria de viabilidad – diseño.....	133
Figura N° 17: Fase de ejecución de inversiones-diseño.....	134
Figura N° 18: Fase de funcionamiento de inversiones-diseño.....	135

## I. INTRODUCCIÓN

Cuando un problema aparece, tratamos de resolverlo como primero se nos ocurre pero sino identificamos las verdaderas causas del problema este va a continuar y puede convertirse en algo peor. Para eso una mirada externa contribuye a encontrar la mejor solución.

Contraloría General de la República (2015). En las entidades públicas, ocurre algo parecido, existen problemas en la gestión que terminan afectando a los ciudadanos, muchas veces se presentan ineficiencias que empiezan siendo pequeñas, pero que sin un buen diagnóstico inicial terminan perjudicando el trabajo de muchas personas y hasta el de la organización entera originando que se brinden servicios que no se ajusten a las necesidades de los ciudadanos.

Para dar una mirada externa y contribuir a la superación de dichas ineficiencias, la presente investigación responde a la siguiente pregunta: ¿La Auditoría de Desempeño aplicada a la Oficina de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa permitirá determinar las áreas críticas y de riesgo, y elaborar una propuesta de mejora para optimizar la eficiencia en los procesos operativos?, el diseño de la auditoría de desempeño tiene como objetivo principal: Aplicar la auditoría de desempeño para evaluar los procesos de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa, determinar sus áreas críticas y de riesgos, sus deficiencias existentes y elaborar una propuesta de medidas correctivas en la eficiencia y eficacia de sus procesos de la entidad.

Teniendo como objetivos específicos: Evaluar el proceso operativo de la oficina de Programación Multianual de Inversiones, analizar la estructura orgánica de la oficina de Programación Multianual de Inversiones, identificar las áreas críticas, riesgos y posibles deficiencias de los procesos operativos de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones, proponer las medidas Correctivas en los procesos de la OPMI.

Este informe ayudará a la OPMI a recibir un análisis de los procesos y problemas; luego de los resultados y a través de un trabajo en equipo se genera un plan de mejora el cual es ejecutado por la OPMI y supervisado por la entidad. de esta forma

se busca destrabar los cuellos de botella de la Municipalidad Distrital de la Coipa y promover la fluidez y transparencia de procesos que permitan un manejo óptimo de los recursos sin descuidar los estándares de calidad en beneficio del ciudadano.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Sánchez Henríquez, J. A. & Saldaño Verdugo, C. (2011-06). Auditoría al desempeño en organizaciones públicas y privadas. *Contabilidad y auditoría: investigaciones en teoría contable*, 17(33), 105 – 146.

Las organizaciones desean alcanzar un alto nivel de competitividad de las empresas y una de las herramientas a utilizar para alcanzar el nivel deseado, es la aplicación de la evaluación del desempeño, sin embargo, las organizaciones no saben si están aplicando correctamente el procedimiento, de ahí la importancia de realizar una auditoría al proceso de evaluación del desempeño. En este trabajo se expone el tema de la evaluación del desempeño, siendo el objetivo principal presentar los resultados de este proceso de auditoría, ejecutados en diferentes organizaciones y un análisis de los principales hallazgos.

#### Comentario

La evaluación del desempeño es uno de los mejores instrumentos con los que cuenta una organización para mantener y aumentar la productividad. Dependiendo de cómo esté diseñado e implementado este sistema de evaluación del desempeño se podrían provocar ciertas inconformidades por parte de los trabajadores, trayendo como consecuencia insatisfacción laboral o puede no ser objetivo ni estandarizado para toda la organización, por lo que finalmente termina siendo un problema y no un aporte para la organización.

El presente artículo se puede llegar a la conclusión de que todas las empresas auditadas objeto de estudio presentaron hallazgos en todas las etapas, sin embargo se puede ver una tendencia que indica que las dos últimas etapas son las que más problemas presentan y por lo mismo son las dos etapas más débiles, y por otro lado la etapa mejor desarrollada por parte de las organizaciones auditadas es la de diseño.

Miñano Lecaros, J. (2011). Auditoría de la Gestión Empresarial. *Quipukamayoc*. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/6502>.

El presente artículo destaca la importancia del control de gestión entendida esta como el análisis de eficiencia y eficacia de las entidades de administración y de los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño.

### **Comentario**

La Auditoría de Gestión permite abarcar el crecimiento constante de problemas cada vez más complejos ya que motivado por las exigencias sociales y de la tecnología pasa a ser un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo.

Las medidas correctivas para optimizar la gestión y eficiencia de la organización, sólo se lleva a cabo si se analiza e interpreta correctamente el contenido de los informes de la auditoría de gestión.

Enrique, A. B. (2007, Jul 31). Auditoría al desempeño. *Economista*.

Recuperada de

<http://search.proquest.com/docview/336506580?accountid=37610>

En México, fue a principios de los 90 cuando se decidió conformar un grupo de especialistas principalmente de la rama de la Contaduría Pública, para encargarles la delicada misión de estudiar e investigar las teorías vanguardistas en materia de Auditoría y Evaluación de la Gestión, en los diferentes países del mundo. Después de un exhaustivo trabajo de análisis y recopilación de experiencias a nivel internacional. Principalmente de Estados Unidos, Canadá, el Reino Unido y otros países del continente americano, el grupo antes referido propuso el concepto de "Auditoría Integral y al Desempeño" como una opción técnica eficiente para realizar con toda exactitud y rigor la evaluación sobre la gestión de las organizaciones, independientemente de su naturaleza privada o pública. Una ventaja inicial consistió en el aprovechamiento de algunas metodologías, criterios y normas ya existentes, dentro de la auditoría tradicional, que sirvió de base para el posterior desarrollo técnico y conceptual de la nueva disciplina.

**Comentario**

El propósito implícito consistió en la progresiva conformación de una disciplina que permitiera generar información relevante como base para la evaluación periódica y sistemática de la gestión de las organizaciones públicas y privadas, así como un proceso de rendición de cuentas eficiente y transparente.

Mesa, M. (Abril 2016). Aplicación de Auditoría de Desempeño. *Actualidad Gubernamental*, (90), IX-1 –IX-6.

El objetivo general de la auditoría fue: Determinar los factores que afectan la atención integral a los usuarios del Servicio de Cuidado Diurno, para el logro de sus objetivos asociados con la reducción de la brecha de desarrollo infantil temprano.

El análisis de desarrollo de capacidades de las cuidadoras se realizó en función de la planificación y ejecución de las actividades de capacitación y del seguimiento del desempeño de las cuidadoras. En función a lo anterior, se determinó el siguiente resultado: Las actividades para desarrollar las capacidades de las cuidadoras se realizaron de manera poco frecuente y sin una definición clara de las tareas que ellas debían desarrollar ni del perfil de competencias requerido para generar experiencias de aprendizaje en los niños. Esto generó poca claridad respecto de la mejora de sus competencias y de su efectiva contribución a los objetivos del Servicio.

**Comentario**

La auditoría de desempeño ejecutada en el programa de Cuna Mas toma como base para su análisis la estructura de su intervención pública, la cual es expresada a través de la cadena de valor, la que en este caso está conformada por cinco subprocesos (líneas de acción), donde uno de ellos es considerado como transversal al servicio.

Se llevó a cabo debido a la importancia de programas sociales dirigidos a la primera infancia en el desarrollo integral de los niños, especialmente de aquellos en situación de pobreza.

Crespo, A.(2001). *Diseño de un programa de Auditoria Operacional, para evaluar la eficiencia y economía de la mano de obra en la Industria Soldargent C.A.* (Tesis de Grado, Universidad Centroccidental “LISANDRO ALVARADO”, Barquisimeto).

Recuperada de [http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_baducla/tesis/p168.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/p168.pdf).

La presente investigación estuvo orientado en diseñar un programa de auditoría operacional para evaluar la eficiencia y eficacia de la mano de obra directa, en la empresa Soldargent C.A..

### **Comentario**

La propuesta viene a cubrir las necesidades que presenta la empresa Soldargent C.A. en lo referente a la determinación de la eficiencia del ciclo operacional que encierra el sistema de acumulación de costo utilizada por ésta y el análisis de todos los aspectos a ser considerados al momento de determinar los estándares de mano de obra directa, para tal motivo se elaboran instrumentos de recolección de información, capaces de permitirnos diagnosticar sobre la situación existente en la empresa.

Como conclusión general, se estableció que el desconocimiento por parte de la gerencia de Industrias Soldargent C.A., sobre las ventajas de contar con operaciones de producción y registro más eficiente y efectivas, puede originar como consecuencia, que sus niveles de rentabilidad se vean afectados, asimismo, que la información generada por los Sistema de Acumulación de Costos o por cualquier sistema contable, carezca de exactitud y veracidad al momento de la toma de decisiones.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **1. Auditoría de desempeño**

#### **1.1. Concepto según normas internacionales de entidades fiscalizadoras**

Mesa, M. (Febrero 2016). Aplicación de Auditoría de Desempeño. *Actualidad Gubernamental*, (88), IX-1 –IX-3.

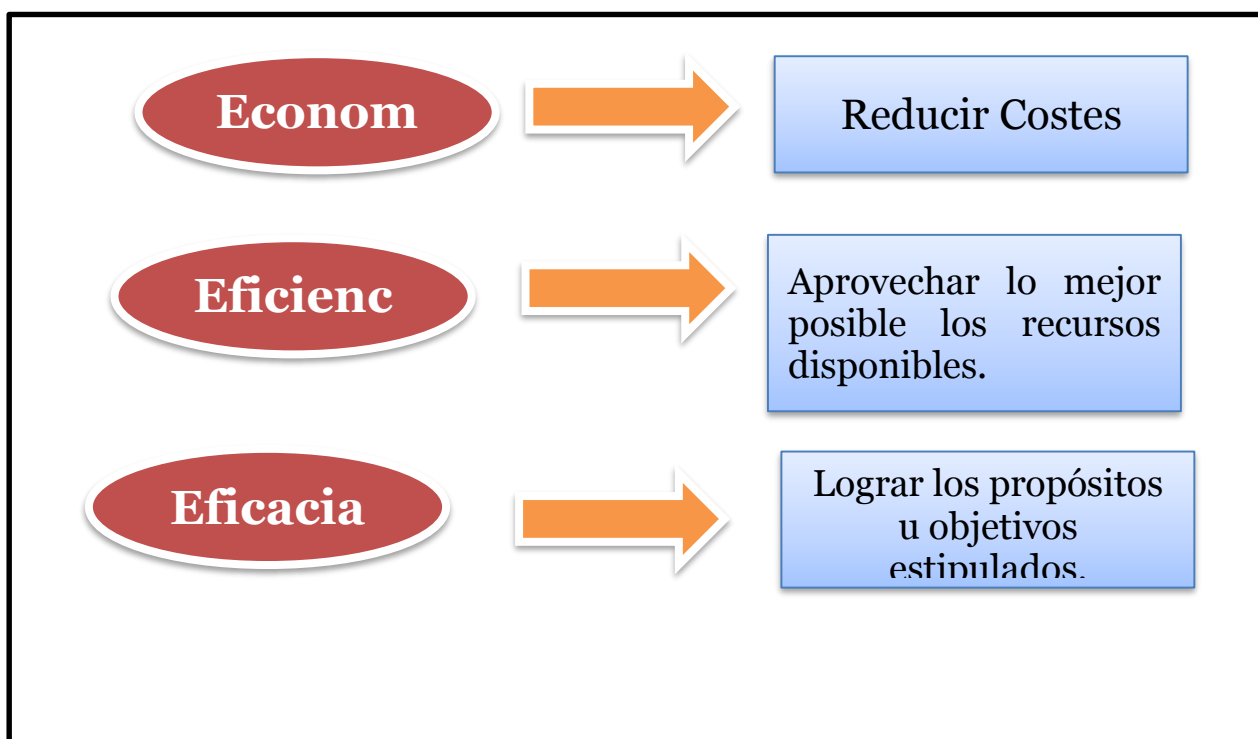


La auditoría de desempeño es una revisión independiente y objetiva de las tareas, programas u organizaciones del gobierno, relacionadas con uno o más de los tres aspectos de la economía, eficiencia y efectividad, con miras a lograr el mejoramiento. Los principios clave que guían la auditoría de desempeño pueden describirse de forma concisa de la siguiente manera:

*El principio de la ECONOMÍA* es mantener bajos los costos, requiere que los recursos utilizados por la entidad auditada para sus actividades, estén disponibles en el tiempo debido, en la cantidad y calidad apropiadas y al mejor precio.

*El principio de la EFICIENCIA* es sacar el mayor provecho de los recursos disponible. Tiene que ver con la mejor relación entre los recursos empleados, las condiciones dadas y los resultados obtenidos en términos de cantidad, calidad y oportunidad de los productos y/o logros.

*El principio de la EFICACIA* es lograr los objetivos establecidos. Tiene que ver con la obtención de metas específicas u objetivos establecidos y/o el logro de resultados previstos.



*Figura N° 1: Principios de Auditoría de Desempeño*

Fuente: Actualidad Gubernamental

## 1.2. Concepto de auditoría de desempeño en el Perú

Directiva N° 011-2013-CG/ADE, *Auditoría de Desempeño*. (18 de Octubre de 2013). Lima: Contraloría General de la República. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_382\\_2013\\_CG\\_1.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf).

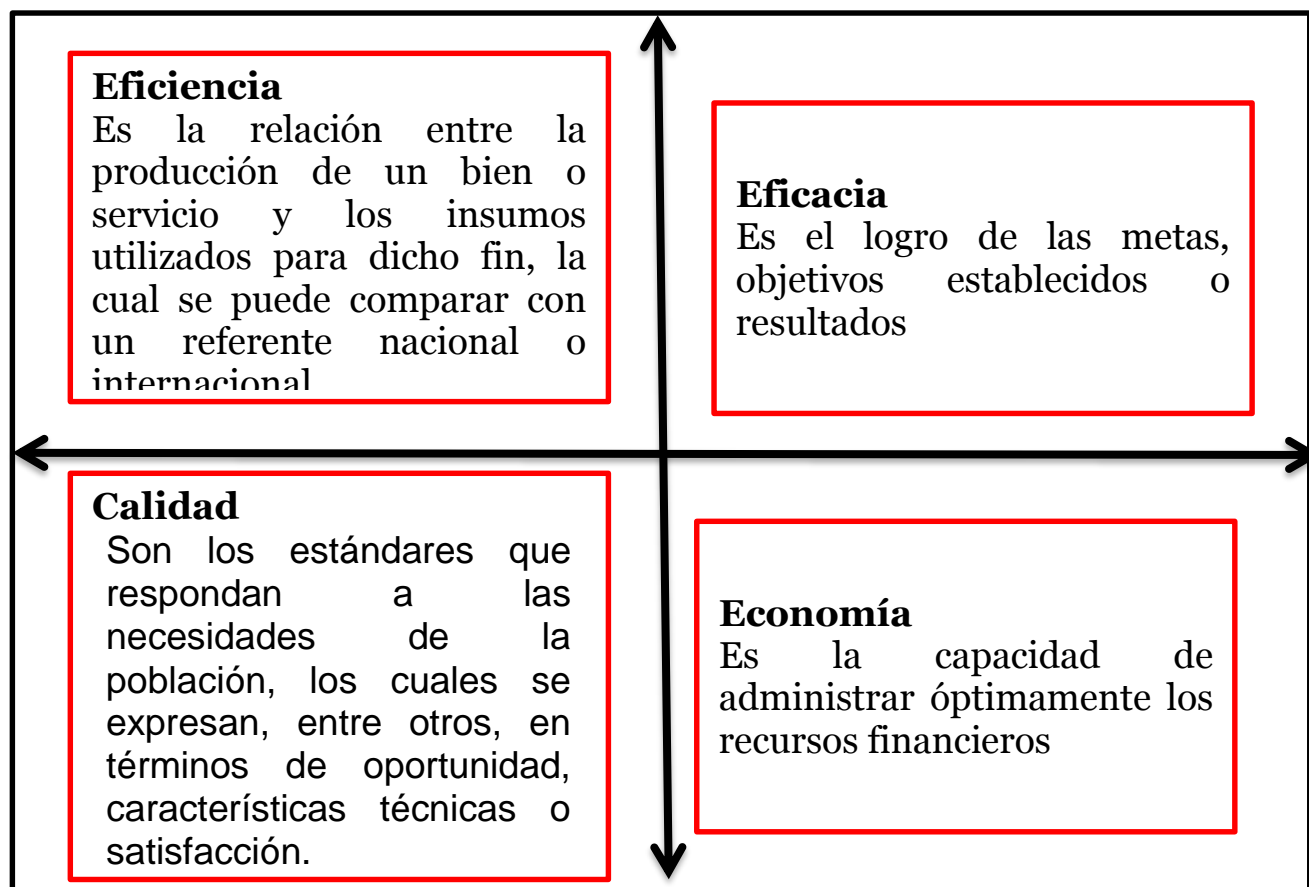
La Auditoría de Desempeño se orienta a la búsqueda de mejoras en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano y fomentando la implementación de una gestión para resultados y la rendición de cuentas.

La Auditoría de Desempeño no está orientada a la identificación de responsabilidad administrativa funcional, civil o penal; no obstante, si a criterio de la Comisión Auditora, se advierten hechos respecto de los cuales deba realizarse una evaluación complementaria, se deberá comunicar a la unidad orgánica competente de la Contraloría General de la República, con el adecuado sustento, para la adopción de las medidas que correspondan.

En este sentido, la directiva en mención define a la auditoría de desempeño de la siguiente manera:

*“Examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las Entidades Públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano”.*

En el marco de la definición anterior, la directiva considera cuatro dimensiones que, analizadas de manera integral, permiten concluir sobre el desempeño de la producción y entrega de un bien o servicio público. Dichas dimensiones son las siguientes:



*Figura N° 2: Dimensiones de Auditoría de Desempeño*

Fuente: Directiva N° 011-2013-CG-ADE

### 1.3 Objetivos de la auditoría de desempeño

Directiva N° 011-2013-CG/ADE, *Auditoría de Desempeño*. (18 de Octubre de 2013). Lima: Contraloría General de la República. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_382\\_2013\\_CG\\_1.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf)

- a) Determinar el logro del(los) objetivo(s) y meta(s) asociado(s) a la entrega del bien o servicio público, así como los procesos críticos y factores que podrían estar limitándolos.
- b) Establecer si los controles, realizados por el Gestor, de los procesos críticos de producción y de soporte del bien o servicio público son adecuados, principalmente si proveen información necesaria y suficiente, y si es utilizada en los procesos de toma de decisiones.

- c) Establecer si la obtención, utilización de los insumos (recursos humanos, financieros, equipos, entre otros) y los procesos del bien o servicio público, se realizan de manera eficaz, eficiente, económica y con calidad.

#### 1.4. Características de auditoría de desempeño

Directiva N° 011-2013-CG/ADE, *Auditoría de Desempeño*. (18 de Octubre de 2013). Lima: Contraloría General de la República. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_382\\_2013\\_CG\\_1.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf)

Las características de la Auditoría de Desempeño son las siguientes:

- a) **PROPOSITIVA** Porque sus juicios están encaminados a la búsqueda de las mejores prácticas gubernamentales, más que a sancionar los resultados de la gestión.
- b) **ORIENTADA AL CIUDADANO** Porque contribuye a una gestión pública orientada a resultados, en la que el Estado define sus intervenciones a partir de las necesidades ciudadanas con criterio inclusivo.
- c) **SISTÉMICA** Porque realiza un análisis integral de la intervención pública para la selección de los bienes o servicios a examinar.
- d) **PARTICIPATIVA** Porque en su desarrollo incorporan mecanismos de colaboración y compromiso activo de los titulares, representantes y personal técnico de las Entidades Públicas que correspondan (Gestores); lo que facilita la apropiación de los objetivos del examen y favorece la implementación efectiva de las recomendaciones. Asimismo, porque permite la participación de los actores claves con la finalidad de conocer sus intereses, opiniones e información relevante en el desarrollo de la auditoría.
- e) **INTERDISCIPLINARIA** Porque su análisis integra los conocimientos de varias disciplinas académicas, según la materia que se analice.

Por ello, se requiere de una amplia gama de métodos e instrumentos, que se elegirán en función de la naturaleza del problema que se esté analizando.

### 1.5. Roles de la auditoría de desempeño

Directiva N° 011-2013-CG/ADE, *Auditoría de Desempeño*. (18 de Octubre de 2013). Lima: Contraloría General de la República. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_382\\_2013\\_CG\\_1.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf)

a) **Participación de los gestores** Entiéndase por Gestores a los titulares, representantes y personal técnico de las Entidades Públicas vinculadas con el Objeto de Examen.

Durante el Proceso Integral de Control de Desempeño, la participación de los Gestores, a través de la emisión de comentarios, observaciones o brindando información relevante, es importante porque permitirá la apropiación e implementación de las recomendaciones del Examen.

b) **Participación de los actores claves** Entiéndase por Actores Claves a los principales interesados tales como los beneficiarios, representantes de la sociedad civil, Entidades Públicas, representantes de universidades, entre otros, que puedan incidir en el desempeño de la entrega del producto examinado.

Durante el Proceso Integral de Control de Desempeño, de manera complementaria, se solicitará la participación de los Actores Claves con la finalidad de conocer sus intereses, opiniones y puedan brindar información relevante.

c) **Comisión auditora** La Comisión Auditora es el equipo responsable del desarrollo del Examen de Desempeño.

La designación de sus miembros se efectúa en función a las competencias, habilidades y experiencias necesarias para el cumplimiento de los objetivos y alcance del Examen.

### 1.6. La Auditoría de desempeño y la cadena de valor

Directiva N° 011-2013-CG/ADE, *Auditoría de Desempeño*. (18 de Octubre de 2013). Lima: Contraloría General de la República. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_382\\_2013\\_CG\\_1.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf)

La Auditoría de Desempeño toma como base de su análisis la estructura de la intervención pública (conjunto de acciones u operaciones que realizan las Entidades Públicas con la finalidad de lograr un resultado en el ciudadano) la cual es expresada a través de la cadena de valor, como se detalla en el Figura N° 3.



Figura N° 3: Cadena de Valor de una Intervención Pública.

Fuente: Directiva N° 011-2013-CG-ADE

Como se puede observar en el figura anterior, la Auditoría de Desempeño examina bienes o servicios articulados (productos) que se entregan a una población con la finalidad de alcanzar resultados a favor del ciudadano (resultados específico y final).

En tal sentido, la "Cadena de Valor" de la intervención pública constituye el marco

conceptual para desarrollar el examen de eficacia, eficiencia, economía y calidad del referido bien o servicio público.

Adicionalmente, se advierte que en la cadena de valor se realizan procesos de producción y soporte.

El proceso de producción es el conjunto de acciones que transforman los insumos en producto dentro de la cadena de valor, en cumplimiento de las políticas de Estado y de Gobierno; mientras que los procesos de soporte, tales como la administración central, la gestión financiera, del personal, la infraestructura, el equipamiento y logística, sirven de manera transversal a toda la cadena de valor. Los procesos de soporte están regulados por los Sistemas Administrativos aplicables a todas las Entidades Públicas.

Es importante señalar, que a lo largo de la cadena de valor se pueden examinar todas las dimensiones de desempeño, es decir, se podrá medir la eficacia, eficiencia, economía y calidad desde el insumo hasta el resultado final, en función de la disponibilidad de información y la naturaleza del problema que se esté analizando.

### **1.7. Etapas del examen de desempeño**

Directiva N° 011-2013-CG/ADE, *Auditoría de Desempeño*. (18 de Octubre de 2013). Lima: Contraloría General de la República. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_382\\_2013\\_CG\\_1.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf)

#### **a) Etapa de planeamiento**

El planeamiento es la primera etapa del examen de desempeño y está a cargo de la Comisión Auditora.

En esta etapa se estructura su desarrollo de manera ordenada y metodológica.

Cabe indicar, que previamente al inicio del planeamiento, la unidad orgánica competente deberá remitir la información relativa a la determinación de los objetos de examen, constituido por los productos que las entidades públicas entregan con el fin de lograr un resultado, que a su vez contribuye con un objetivo de política pública nacional.

Dicha política responde a un problema, condición o necesidad que afecta a la población, lo cual constituye el tema de interés para la auditoría de desempeño.

El planeamiento se desarrolla mediante los siguientes pasos:

***Paso 1: Elaborar el estudio inicial***

Consiste en la obtención y análisis de información relevante sobre el objeto de examen a fin de adquirir el conocimiento necesario que permita identificar las entidades públicas involucradas, áreas y actores claves, así como los procesos críticos y los riesgos existentes desde la programación de los insumos hasta la entrega del producto (procesos de producción y soporte).

***Paso 2: Establecer los criterios del examen***

Los criterios del examen comprenden estándares, información científica, especificaciones técnicas contenidas en las normas, mejores prácticas' (Benchmarking), juicio de expertos, entre otros, que sirven de parámetros para determinar si se alcanza el desempeño esperado.

Los criterios representan el estado idóneo o deseable del producto a examinar (lo que debe ser).

***Paso 3: Describir el problema del examen***

Sobre la base de la información del estudio Inicial, se debe describir de manera clara y objetiva el problema que afecta la entrega del (los) producto (s), expresada en sus dimensiones de desempeño, principalmente eficacia (logro de metas u objetivos) y calidad (oportunidad, características técnicas, satisfacción, entre otros).

Esta información refleja la situación encontrada y constituye la condición (lo que es).

El problema se establece en función de la brecha que se determina al contrastar el criterio (lo que debe ser) y la condición (lo que es), según la



dimensión de desempeño.

***Paso 4: Formular las preguntas del examen***

Luego de determinar el problema, se debe proceder a formular las preguntas del examen dirigidas a identificar sus posibles causas. Para ello, se debe analizar los procesos críticos de producción y de soporte del producto examinado, conforme a la cadena de valor representada en el Figura N° 05.

Estas preguntas deberán estar enmarcadas en las dimensiones de desempeño. Las preguntas del examen se formularán, como en el caso de la descripción del problema del examen, contrastando la condición (lo que es) respecto al criterio (lo que debe ser).

La extensión y el nivel de detalle de dichas preguntas se efectuarán tomando en consideración su relevancia, el tiempo y recursos disponibles.

Para dar respuesta a cada pregunta del examen, se debe identificar la información necesaria, fuente, métodos de análisis (cuantitativos y cualitativos), procedimientos para su recopilación y análisis; así como, las limitaciones y lo que el análisis de la información permitirá evidenciar por cada pregunta de examen.

***Paso 5: Definir el objetivo general y objetivos específicos***

El objetivo general del examen se deriva del problema del examen; y los objetivos específicos corresponden a las preguntas del examen.

De acuerdo a lo señalado en los pasos precedentes, los conceptos de auditoría se articulan con la "Cadena de Valor" de la siguiente manera:

Los temas de interés a nivel de resultado específico o final; el objeto y problema del examen (objetivo general) a nivel de producto; y,

Las preguntas del examen (objetivos específicos) a nivel de insumo o actividad, conforme se observa en el Figura N° 4.

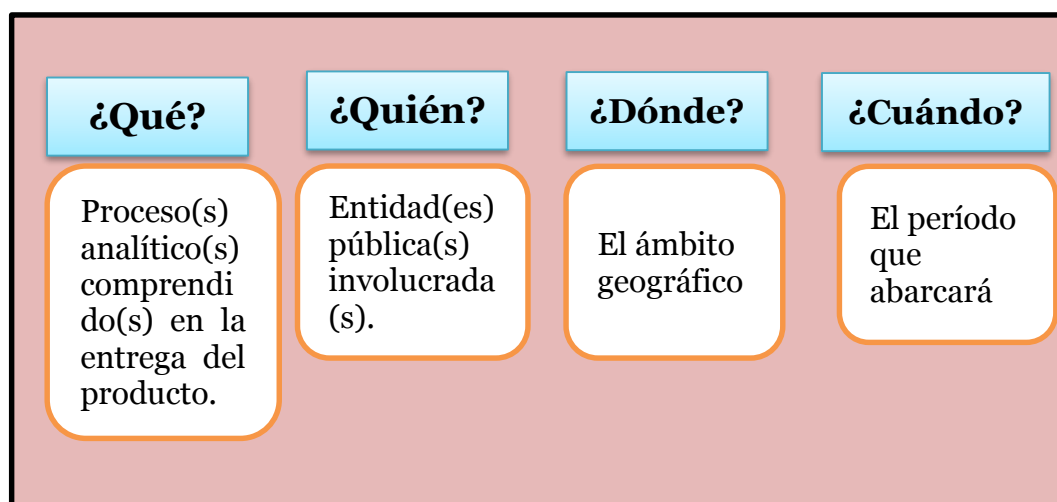


Figura N° 4: Articulación de Conceptos de Auditoría con la Cadena de Valor

Fuente: Directiva N° 011-2013-CG-ADE

### *Paso 6: Definir el alcance del examen*

El alcance se define a partir de la delimitación de los procesos críticos de producción y de soporte en la entrega del producto, las Entidades Públicas involucradas, el ámbito geográfico y el periodo que abarca el examen. En tal sentido, el alcance responde a las pregunta.



**Figura N° 5: Alcance del Exámen**

*Fuente: Directiva N° 011-2013-CG-ADE*

***Paso 7: elaborar la matriz de planeamiento***

La matriz de planeamiento contiene el resumen de la información relevante de los pasos anteriores, en el que se consigna: el problema, las preguntas del examen, información necesaria, fuentes de información, métodos y procedimientos, para la recopilación de información (descripción de las técnicas de recopilación) y análisis de datos '(descripción de los métodos cuantitativos y cualitativos); así como las limitaciones y lo que el análisis de la información permitirá evidenciar.

***Paso 8: Dar a conocer la información de la matriz de planeamiento***

La matriz de planeamiento se presentará ante los gestores y cuando corresponda, a los actores claves, con la finalidad de recoger información que permitirá a la comisión auditora tener una certeza razonable respecto de los planteamientos que esta contiene; y a su vez, propiciar su participación durante el desarrollo del examen.

***Paso 9: Elaborar el programa de examen***

Es un documento que contiene los procedimientos de recopilación y análisis de la información señalados en la matriz de planeamiento, así como las tareas específicas y los plazos a ser cumplidos por la comisión auditora.

***Paso 10: Elaborar y aprobar el plan de examen***

El plan de examen resume la naturaleza del trabajo a realizar, contiene una breve descripción del objeto de examen, problema, objetivo general y objetivos específicos, alcance y cronograma de trabajo.

Adicionalmente, se presenta la estimación del presupuesto y los recursos humanos necesarios para su ejecución.

**b) Etapa de Ejecución**

La ejecución se inicia con la acreditación de la comisión auditora. Esta etapa comprende el desarrollo del plan de examen, a fin de obtener evidencias que sustenten los resultados, conclusiones y recomendaciones contenidas en el Informe Final.

A continuación se detallan los pasos que se siguen en esta etapa:

***Paso 1 Analizar la información y obtener evidencia***

Con la finalidad de ejecutar el plan de examen se debe obtener la información que sirva de sustento a las respuestas de las preguntas del examen, la cual constituirá la evidencia.

Para ello, se deben aplicar las técnicas de recolección de información tales como encuestas, entrevistas, cuestionarios, revisión de base de datos, observación directa, grupo focal, entre otros, evitando recopilar información que no sea de utilidad. Toda la información debe ser organizada y registrada, permitiendo con ello su revisión y supervisión.

***Paso 2 Elaborar y validar la matriz de resultados***

La comisión auditora deberá elaborar una matriz de resultados, que es un documento donde se registran los resultados con sus atributos, la evidencia, buenas prácticas, recomendaciones y beneficios esperados, ordenados en función de cada una de las preguntas del examen.

El resultado es la determinación de la diferencia entre el criterio establecido y la condición (situación encontrada).

Tiene los siguientes atributos:

- i.** Criterio (lo que debe ser);
- ii.** Condición (lo que es);
- iii.** Causa (explicación de la diferencia entre el criterio y la condición); y
- iv.** Efecto (consecuencia relacionada a las causas).

La comisión auditora convocará a reunión a los gestores para presentar la matriz de resultados, con el propósito de obtener sus comentarios.

### ***Paso 3 Elaborar el informe preliminar***

Sobre la base de la matriz de resultados, se procederá a formular el informe Preliminar, que constituye el instrumento formal y técnico que contiene los resultados, conclusiones y recomendaciones del examen.

El contenido del informe preliminar debe ser fácil de entender y libre de ideas imprecisas y ambiguas, debe ser objetivo e incluir el análisis de los hechos técnicamente sustentados; los mismos que también deben considerarse en la elaboración del Informe Final.

### ***Paso 4 Presentar y remitir el informe preliminar***

La comisión auditora expondrá a los gestores los resultados del Informe Preliminar.

Independientemente de ello, dicho informe será remitido por la comisión auditora a los gestores para sus comentarios otorgándoles un plazo de siete (07) días hábiles contados a partir del día siguiente de su recepción.

De corresponder, se agregará tres (03) días hábiles por el término de la distancia.

## **c) Etapa elaboración de informe**

Se inicia con la recepción de los comentarios remitidos por los gestores sobre el informe preliminar, los cuales serán considerados en el Informe Final.

Esta etapa es importante porque permite validar las conclusiones y recomendaciones, así como definir las acciones de mejora de desempeño que

estarán contenidas en el Plan de Acción.

A continuación se detallan los siguientes pasos:

***Paso 1 Evaluar comentarios***

Recibidos los comentarios de los gestores, así como nueva información, la comisión auditora deberá evaluar el correspondiente sustento para considerarlos en el informe Final.

Asimismo, de mantenerse divergencias entre los comentarios remitidos y los resultados o recomendaciones del Informe Preliminar, estas deberán ser incorporadas en el Informe Final, en la sección denominada "Comentarios de los Gestores".

***Paso 2 Elaborar y aprobar el informe final***

Una vez evaluados los comentarios de los gestores, se elaborarán las conclusiones por cada uno de los objetivos específicos, que respondan al objetivo General del Examen.

Seguidamente, el informe final será presentado a las unidades orgánicas competentes para su aprobación.

Adicionalmente, se describirán en el informe final, como un aspecto positivo de la gestión, aquellas acciones de mejora de desempeño identificadas por la Comisión Auditora, que se hayan implementado antes de la aprobación del informe final.

***Paso 3 Remitir el informe final y recibir el plan de acción***

Una vez aprobado el informe final, este deberá remitirse a los gestores anexando el correspondiente formato de plan de acción para su llenado y posterior envío a la comisión auditora, en un plazo máximo de treinta (30) días hábiles.

El plan de acción es un documento que contendrá las acciones de mejora de desempeño comprometidas por una entidad pública frente a las recomendaciones del examen que permitan corregir los problemas

identificados durante el desarrollo del mismo.

Durante el periodo de elaboración del plan de acción, la comisión auditora deberá programar y participar en reuniones de trabajo, con la finalidad de orientar a los gestores en el proceso de elaboración del citado plan, cautelando que las acciones mitiguen las causas que dieron origen al problema del Examen.

Una vez aprobado el plan de acción por los gestores, lo remitirán a la comisión auditora para dar inicio al seguimiento del cumplimiento de las acciones de mejora de desempeño establecidas en dicho plan, el cual se publicará conjuntamente con el informe final en el portal web de la Contraloría General de la República

### **1.8. Seguimiento de recomendación**

Se desarrollará el plan de comunicación del informe final y plan de acción, y posteriormente se realizará el seguimiento de la implementación de las recomendaciones a través de la verificación del cumplimiento del plan de acción, a cargo de la unidad orgánica competente.

#### **Objetivos de seguimiento de recomendaciones**

- Asegurar la eficacia de los informes de auditoría de desempeño, relacionada con la contribución en la mejora de la gestión pública.
- Informar sobre el grado de implementación de las recomendaciones a fin de que se puedan tomar decisiones oportunas que permitan alcanzar el resultado esperado en el ciudadano.

Implementadas las recomendaciones se emitirá un informe de cierre de seguimiento que determinará si existió beneficio con la implementación de las recomendaciones, además de cuantificarlo, de ser posible.

## **2. Oficina de programación multianual de inversiones**

Decreto Legislativo N° 1252. (Publicado en el Diario Oficial “El Peruano” el 01 de diciembre de 2016, modificado por el Decreto Legislativo N° 1341, publicado en el Diario Oficial “El Peruano”, el 07 de enero de 2017; y la Ley N° 30680, publicado en el Diario Oficial “El Peruano” el 14 de noviembre de 2017)

[http://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/normas/normasv/snip/2015/Directiva\\_General%20del\\_SNIP\\_actualizada\\_por\\_RD\\_004\\_2015\\_EF\\_publicada\\_09\\_04\\_2015.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/snip/2015/Directiva_General%20del_SNIP_actualizada_por_RD_004_2015_EF_publicada_09_04_2015.pdf)

### **2.1. Concepto**

Base legal: DIRECTIVA PARA LA PROGRAMACIÓN MULTIANUAL EN EL MARCO DEL SISTEMA NACIONAL DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL Y GESTIÓN DE INVERSIONES DIRECTIVA N° 001-2017-EF/63.01, Aprobada por Resolución Directoral N° 001-2017-EF/63.01, modificada por la Resolución Directoral N° 004-2017-EF/63.01. Artículo 4° numeral 4.3.

La Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI) de cada sector, gobierno regional o gobierno local, según corresponda, es el órgano técnico responsable de la fase de Programación Multianual del ciclo de inversión, en el ámbito de la responsabilidad funcional del sector y de las competencias regionales y locales.

### **2.2. Visión**

La oficina de Programación Multianual de Inversiones es órgano eficiente, eficaz, descentralizado y transparente en el proceso de evaluación, programación y seguimiento de la inversión pública promotor del desarrollo local sostenible.

### **2.3. Misión**

Somos un órgano que evalúa, programa, capacita y realiza el seguimiento de los proyectos de inversión pública.



#### **2.4. Funciones y atribuciones de la oficina de programación multianual inversiones**

Para procurar una asignación y ejecución eficiente de los recursos públicos y facilitar la administración y racionalizar el proceso de inversión pública, la OPMI tiene las siguientes funciones y atribuciones:

- a) Elabora y actualiza, cuando corresponda, la cartera de inversiones. En el caso de la cartera de los sectores del gobierno nacional, se incluirán las inversiones de los gobiernos regionales o gobiernos locales para los que el Sector transfiera recursos.
  
- b) Propone al OR los criterios de priorización de la cartera de inversiones, incluidos aquellos en continuidad de inversiones, y las brechas identificadas a considerarse en el PMI sectorial, regional o local, según corresponda, los cuales deben tener en consideración los objetivos nacionales, planes sectoriales nacionales, los planes de desarrollo concertados regionales o locales, respectivamente, y ser concordante con las proyecciones del marco macroeconómico multianual, cuya desagregación coincide con la asignación total de gastos de inversión establecida por el Sistema Nacional de Presupuesto.
  
- c) Elabora el PMI sectorial, regional o local, según corresponda, en coordinación con las unidades formuladoras y unidades ejecutoras de Inversiones respectivas y lo presenta al OR para su aprobación. La OPMI también coordinará con las entidades agrupadas o adscritas a su Sector, Gobierno Regional o Gobierno Local, respectivamente.
  
- d) Informa a la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) sobre los proyectos de inversión a ser financiados con recursos provenientes de operaciones de endeudamiento público mayores a un (01) año o que cuenten con el aval o garantía financiera del estado, solicitando su conformidad como requisito previo a su incorporación en el PMI.

- e) Registra y actualiza en el aplicativo informático del Banco de Inversiones a los órganos del sector del gobierno nacional, gobierno regional o gobierno local que realizarán las funciones de Unidad Formuladora, así como a sus Responsables, mediante el Formato N° 02: Registro de la Unidad Formuladora en el Banco de Inversiones, de la presente Directiva. Dicho responsable deberá cumplir con el Perfil establecido en el Anexo N° 02: Perfil profesional del responsable de la unidad formuladora, de la presente directiva. Asimismo, registra a la unidad ejecutora de inversiones, mediante el Formato N° 03: Registro de la Unidad Ejecutora de Inversiones en el Banco de Inversiones, de la presente Directiva.

Para el registro de las mancomunidades municipales en el aplicativo informático del Banco de Inversiones, el Responsable de la OPMI del Gobierno Local designado deberá registrar el Formato N° 04: Registro UF Mancomunidad Municipal en el Banco de Inversiones, debidamente suscrito por el mismo. Cuando resulte aplicable el literal a) numeral 27.3 del artículo 27 del Reglamento de la Mancomunidad Municipal, aprobado por Decreto Supremo N° 046-2010-PCM, además deberá adjuntarse copia del Acta del Acuerdo del Consejo Directivo de la Mancomunidad Municipal.

Para el registro de las Juntas de Coordinación Interregional o Mancomunidades Regionales en el aplicativo informático del Banco de Inversiones, el Responsable de la OPMI del Gobierno Regional designado deberá registrar el Formato N° 05: Registro UF- Junta de Coordinación Interregional o Mancomunidad Regional en el Banco de Inversiones, debidamente suscrito por el mismo.

- f) Realiza el seguimiento de las metas de producto e indicadores de resultados previstos en el PMI, realizando reportes semestrales y anuales, los cuales deben publicarse en el portal institucional del Ministerio, Gobierno Regional o Gobierno Local.

- g) La OPMI de cada Sector coordina y articula con los gobiernos regionales y gobiernos locales para la consideración de la política sectorial en los PMI regional y local; y la generación de sinergias durante la ejecución de las inversiones a cargo de cada nivel de gobierno, evitando la duplicación en el uso de los recursos públicos.

## **2.5.Ciclo de inversiones**

INVIERTE.PE facilita una inversión pública inteligente para cerrar brechas sociales mediante procesos más ágiles y a través de una formulación de proyectos más simple. Asimismo, promueve el seguimiento en tiempo real y evaluación para acelerar con calidad. De este modo, ahora los ministerios, gobiernos regionales y gobiernos locales trabajan juntos en una sola dirección para impulsar el crecimiento del país.

En la actualidad, los principales instrumentos de inversión pública son los proyectos de inversión y las inversiones que no son consideradas como proyecto, los mismos que pueden ser abordados de manera independiente o como inversiones en red, según criterios de complementariedad.

Para entender el funcionamiento de INVIERTE,PE es vital contemplar las 4 fases del denominado “ciclo de inversiones”, que define los pasos que debe seguir la inversión pública en el Perú para ser más eficiente, ágil y simplificada:

### **a. Programación multianual de inversiones (PMI)**

Tiene como objetivo lograr la vinculación entre el planeamiento estratégico y el proceso presupuestario, mediante la elaboración y selección de una cartera de inversiones orientada al cierre de brechas prioritarias, ajustada a los objetivos y metas de desarrollo nacional, sectorial y/o territorial.

### **b. Formulación y evaluación**

Comprende la formulación del proyecto, de aquellas propuestas de inversión necesarias para alcanzar las metas establecidas en la programación multianual de inversiones, y la evaluación respectiva sobre la pertinencia del planteamiento

técnico del proyecto de inversión considerando los estándares de calidad y niveles de servicio aprobados por el Sector, el análisis de su rentabilidad social, así como las condiciones necesarias para su sostenibilidad.

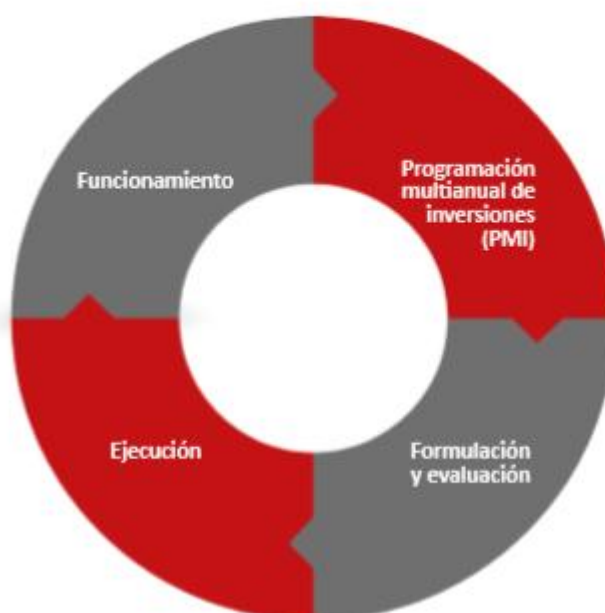
### c. Ejecución

Comprende la elaboración del expediente técnico o documento equivalente y la ejecución física de las inversiones. Asimismo, se desarrollan labores de seguimiento físico y financiero a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI).

### d. Funcionamiento

Comprende la elaboración del expediente técnico o documento equivalente y la ejecución física de las inversiones. Asimismo, se desarrollan labores de seguimiento físico y financiero a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI).

**Con invierte.pe se mejora el ciclo de inversiones**



**Figura N° 6: Ciclo de Inversión**

**Fuente:** DECRETO SUPREMO N° 027-2017-EF (Publicado en el Diario Oficial “El Peruano”, el 23 de febrero de 2017,

*modificado por los Decretos Supremos N° 104-2017-EF publicado el 19 de abril de 2017 y N° 248-2017-EF, publicado el 24 de agosto de 2017).*

## **2.6. Procedimientos y procesos de inversión**

*Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, aprobado por Decreto Supremo N° 027-2017-EF. Directiva N° 001-2019-EF/63.01, (Publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 23 de febrero de 2017).*

### **2.6.1. Programación multianual de inversiones**

*Directiva N° 001-2017-EF/63.01, Directiva para la programación multianual en el marco del sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones, aprobada por Resolución Directoral N° 001-2017EF/63.01. (Publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 08 de abril de 2017).*

La programación multianual de inversiones tiene como objetivo lograr la vinculación entre el planeamiento estratégico y el proceso presupuestario, mediante la elaboración y selección de una cartera de inversiones orientada al cierre de brechas prioritarias, ajustada a los objetivos y metas de desarrollo nacional, sectorial y/o territorial. Para dicho fin, los sectores conceptualizan, definen, actualizan, aprueban y publican los indicadores de brechas de infraestructura o de acceso a servicios que utilizan los sectores, GR y GL para la elaboración, aprobación y publicación del diagnóstico de brechas de infraestructura o de acceso a servicios.

Con dicho diagnóstico las entidades determinan sus criterios de priorización, con los cuales se seleccionan y priorizan las inversiones a ser registradas en la cartera de inversiones del PMI.

#### **a) Elaboración y aprobación de los indicadores de brechas de infraestructura o de acceso a servicios**

Los indicadores de brechas son las expresiones cuantitativas de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios, los cuales se elaboran a partir de una

variable o conjunto de variables interrelacionadas entre sí que permiten su medición para un determinado momento o periodo de tiempo.

La OPMI del Sector es responsable de conceptualizar, definir y actualizar los indicadores de brechas de infraestructura o de acceso a servicios que se enmarquen en el ámbito de la responsabilidad funcional del Sector, de acuerdo a los instrumentos metodológicos establecidos por la DGPMI. Los indicadores de brechas definidos según su estructura funcional son remitidos a la DGPMI mediante el Formato N° 04-A: Indicador de Brecha, para su validación metodológica.

Los indicadores de brechas validados por la DGPMI son aprobados por el OR del Sector mediante la resolución o acto correspondiente, y publicados por la OPMI del sector responsable en su portal institucional.

Las OPMI de los GR y GL toman como insumo para la elaboración de sus PMI los valores numéricos de los indicadores de brechas aprobados y publicados por las OPMI del sector en su portal institucional.

Previo a la formulación de un PIP, la UF verifica en el Banco de Proyectos que no exista un PIP registrado con los mismos objetivos, beneficiarios, localización geográfica y componentes, del que pretende formular, a efectos de evitar la duplicación de proyectos.

#### **b) Elaboración y aprobación del diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios**

El diagnóstico de brechas es el análisis que se realiza para determinar la situación de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios en un determinado ámbito geográfico. Este se elabora utilizando los indicadores de brechas aprobados por los sectores de acuerdo a lo establecido en la presente Directiva, los planes estratégicos institucionales y la información disponible del inventario de los activos a cargo del sector, GR y GL, según corresponda.

La OPMI de cada Sector, GR y GL, según corresponda, elabora el diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o de acceso de servicios. En el caso

de los Sectores, el diagnóstico comprende el ámbito de su responsabilidad funcional; en el caso de los GR y GL, el diagnóstico se efectúa dentro del ámbito de su competencia y circunscripción territorial. Para tal efecto, la OPMI coordina con las UF y UEI, así como con los órganos de la entidad que generen o sistematicen datos administrativos o información que se relacione con el cálculo de las brechas, cuando corresponda, según los instrumentos metodológicos establecidos por la DGPMI.

Concluido el diagnóstico de brechas, este es publicado por la OPMI en su portal institucional.

### **c) Elaboración y aprobación de los criterios de priorización**

Los criterios de priorización tienen por objetivo establecer la prioridad de cada inversión que conforma la cartera de inversiones del PMI, los cuales se elaboran sobre la base del diagnóstico de brechas y los objetivos a alcanzar respecto al cierre de brechas.

La OPMI del sector, previa coordinación con la oficina de planeamiento o la que haga sus veces en la entidad, propone los criterios de priorización sectoriales para las inversiones que se enmarquen en el ámbito de su responsabilidad funcional, en concordancia con los planes nacionales sectoriales establecidos en el planeamiento estratégico.

Los criterios de priorización sectoriales son elaborados de acuerdo a los lineamientos metodológicos establecidos por la DGPMI y remitidos a esta en el Formato N° 04-B: Criterio de Priorización Sectorial, para su validación metodológica.

La OPMI de los GR y GL propone los criterios de priorización para las inversiones que se enmarquen en sus competencias, los cuales consisten en la priorización de las funciones de su competencia. Estos criterios de priorización deben ser concordantes con los criterios de priorización sectoriales, así como con los planes nacionales sectoriales, regionales y locales establecidos en el planeamiento estratégico de acuerdo al SINAPLAN.

Los criterios de priorización de los GR y GL son aprobados por el OR y publicados por la OPMI en su portal institucional, de acuerdo a los plazos establecidos en el Anexo N° 06: Plazos para la Fase de Programación Multianual de Inversiones.

### **Priorización de la cartera de inversiones del PMI**

La OPMI teniendo en cuenta los criterios de priorización aprobados, selecciona y prioriza las inversiones a ser financiadas total o parcialmente con fondos públicos para su inclusión en el orden PMI.

Las inversiones priorizadas son ordenadas en el MPMI según su estado de avance en el Ciclo de Inversión, de acuerdo al siguiente de prelación:

- Las inversiones en proceso de liquidación o aquellas por iniciar liquidación cuya ejecución física ha concluido.
- Las inversiones en ejecución física que culminen en el año 1 de la programación multianual de inversiones.
- Las inversiones en ejecución física que culminen sucesivamente en los años 2 y 3 de la programación multianual de inversiones.
- Las inversiones en ejecución física cuya culminación exceda el periodo de la programación multianual de inversiones.
- Las inversiones sin ejecución física y que cuenten con expediente técnico o documento equivalente completo y vigente.
- Las inversiones sin ejecución física y que cuenten con expediente técnico o documento equivalente en proceso de elaboración.
- Las inversiones sin ejecución física ni financiera que cuenten con aprobación o viabilidad vigente, según corresponda. Las IOARR aprobadas se programan en el PMI mediante su registro en el MPMI con el código único correspondiente, el cual se asigna a través del registro del Formato N° 07-C: Registro de IOARR.
- Las inversiones que se encuentren en formulación y evaluación.



- Las inversiones que se encuentren registradas en el Banco de Inversiones como ideas. Las ideas de inversiones, previo al registro en la cartera de inversiones del PMI, deben registrarse en el Banco de Inversiones en el Formato N° 05-A: Registro de idea de Proyecto o Programa de Inversión o en el Formato N° 05-B: Registro agregado de ideas de IOARR, según corresponda. Con el registro de los referidos formatos se genera un código de idea para el registro de las inversiones en el PMI.

#### **d) Aprobación del PMI y presentación a la DGPMI**

Concluido el registro de la cartera de inversiones del PMI en el MPMI, la OPMI correspondiente presenta dicho documento al OR para su aprobación.

El PMI sectorial, regional y local es aprobado mediante la resolución o acto correspondiente por el Ministro, Titular o la máxima autoridad ejecutiva del Sector, el Gobernador Regional y por el Alcalde, respectivamente.

La OPMI del Sector, GR y GL bajo responsabilidad, presenta a la DGPMI el PMI aprobado.

Las OPMI registran en el MPMI el diagnóstico de brechas de infraestructura o de acceso a servicios, cuando corresponda, los criterios de priorización de inversiones, la cartera de inversiones y adjuntan el documento de aprobación del PMI, de acuerdo a los plazos establecidos en el Anexo N° 06: Plazos para la Fase de Programación Multianual de Inversiones.

El PMI constituye el marco orientador de las fases de Programación Multianual y Formulación Presupuestaria anual de las inversiones.

#### **e) Elaboración y publicación del PMIE**

El PMIE se elabora sobre la base de los PMI sectoriales, regionales y locales, presentados a la DGPMI de acuerdo a lo establecido en la presente Directiva, los cuales deben reflejar los criterios de priorización aprobados por los respectivos OR y los objetivos priorizados respecto del cierre de brechas, teniendo en cuenta

las proyecciones macroeconómicas de crecimiento del gasto público previstas en el Marco Macroeconómico Multianual y otros indicadores macroeconómicos y financieros. La DGPMI está a cargo de su consolidación y publicación en el portal institucional del MEF dentro del plazo establecido en el Anexo N° 06: Plazos para la Fase de Programación Multianual de Inversiones.

La DGPMI consolida los PMI de los Sectores, GR y GL y remite las carteras de inversiones del PMI a la DGPP de acuerdo al plazo establecido en el Anexo N° 06: Plazos para la Fase de Programación Multianual de Inversiones, a fin de que sea tomado en cuenta en la Programación y Formulación Presupuestaria.

La DGPP remite a la DGPMI la información correspondiente a la Programación y Formulación Presupuestaria de las inversiones establecidas en el Proyecto de Ley y en la Ley Anual de Presupuesto efectuada por los Sectores, GR y GL a través de sus Pliegos para evaluar la consistencia con el PMI.

La DGPMI evalúa la consistencia del PMI y lo actualiza en coordinación con los Sectores, GR y GL, considerando las asignaciones presupuestales a las inversiones en el Proyecto de Ley y en la Ley Anual de Presupuesto.

### **Inversiones no previstas en el Programa Multianual de Inversiones**

La incorporación de inversiones no previstas en los PMI aprobados, a fin de sustituir otras o que afecten el inicio de la formulación de proyectos o la ejecución de inversiones ya considerados en el PMI o que retrasen la culminación de las inversiones en ejecución, debe ser sustentada técnica y financieramente por la OPMI conforme al Anexo N° 05: Contenido Mínimo del Informe de sustento para incorporar inversiones no previstas en el PMI aprobado. Asimismo, debe ser aprobada por el OR del Sector, Gobierno Regional o Gobierno Local y tras ello comunicada a la DGPMI por éste, para su publicación en el portal institucional del MEF.

## **2.6.2. Formulación y evaluación del ciclo de inversión**

*Directiva N° 002-2017-EF/63.01, Directiva para la formulación y evaluación multianual en el marco del sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones, aprobada por Resolución Directoral N° 002-2017-EF/63.01. (Publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 22 de abril de 2017).*

### **1. Formulación y evaluación de proyectos de inversión**

La fase de formulación y evaluación comprende la formulación del proyecto, de aquellas propuestas de inversión necesarias para alcanzar las metas establecidas en la programación multianual de inversiones, y la evaluación respectiva sobre la pertinencia de su ejecución, debiendo considerarse los recursos estimados para la operación y mantenimiento del proyecto y las formas de financiamiento

Asimismo, comprende la evaluación sobre la pertinencia del planteamiento técnico del proyecto de inversión considerando los estándares de calidad y niveles de servicio aprobados por el Sector, el análisis de su rentabilidad social, así como las condiciones necesarias para su sostenibilidad.

Los documentos técnicos para la formulación y evaluación de proyectos de inversión son las fichas técnicas y los estudios de preinversión a nivel de Perfil, los cuales contienen información técnica y económica respecto del proyecto de inversión con la finalidad de permitir el análisis técnico y económico respecto del proyecto de inversión y decidir si su ejecución está justificada, en función de lo cual la UF determina si el proyecto es viable o no

Las fichas técnicas y los estudios de preinversión a nivel de Perfil que se elaboren y evalúen en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones tienen carácter de Declaración Jurada y su veracidad constituye estricta responsabilidad de la UF, siendo aplicables las responsabilidades que determine la Contraloría General de la República y la normativa vigente.

El órgano encargado de elaborar las fichas técnicas y los estudios de preinversión es el responsable de la custodia de dichos documentos conforme a

la normativa vigente.

#### **a. Niveles de documentos técnicos**

De acuerdo al artículo 16 del Reglamento, para la formulación y evaluación de un proyecto de inversión la UF aplica los siguientes niveles de documentos técnicos:

- **Ficha técnica simplificada** se elabora para los proyectos de inversión simplificados, cuyos montos de inversión, a precios de mercado, sean iguales o menores a setecientos cincuenta (750) UIT.
- **Ficha técnica estándar** se elabora para los proyectos de inversión estándar, cuyos montos de inversión, a precios de mercado, sean iguales o menores a quince mil (15 000) UIT o el tope que el Sector funcionalmente competente defina para la tipología del proyecto. Para la elaboración de dichas fichas técnicas se aplica el Anexo N° 09: Lineamientos para la estandarización de proyectos de inversión.
- **Ficha técnica para proyectos de inversión de baja y mediana complejidad** se elabora para los proyectos de inversión no comprendidos en los incisos 1 y 2, y que sus montos de inversión, a precios de mercado, sean menores a las cuatrocientos siete mil (407 000) UIT. Para su aplicación la UF previamente determina si el proyecto es de baja o mediana complejidad de acuerdo al Anexo N° 10: Criterios para determinar la clasificación del nivel de complejidad de los proyectos de inversión.
- **Estudio de preinversión a nivel de Perfil** se elabora para los proyectos de inversión de alta complejidad que presenten por lo menos una de las siguientes características:
  - Exista alto nivel de incertidumbre respecto al valor que puedan tomar las variables técnicas, económicas, ambientales y similares.
  - Experiencia insuficiente en la formulación y ejecución de proyectos de la misma tipología.
  - Su modalidad de ejecución se enfoque como Asociación Público Privada

cofinanciada o que su financiamiento demande fondos públicos provenientes de operaciones de endeudamiento externo.

- Cuando el monto de inversión sea mayor o igual a cuatrocientos siete mil (407 000) UIT.
- El estudio de preinversión a nivel de Perfil se elabora de acuerdo al Anexo N° 07: Contenido mínimo del estudio de preinversión a nivel de perfil para proyectos de inversión.

#### **b. Aprobación las fichas de técnicas y de los estudios de preinversión a nivel de perfil**

La DGPMI aprueba los contenidos generales de las fichas técnicas simplificadas, fichas técnicas para proyectos de baja y mediana complejidad y de los estudios de preinversión a nivel de perfil.

La OPMI de los Sectores aprueba progresivamente las fichas técnicas simplificadas, la estandarización de proyectos de inversión y sus respectivas fichas estándar así como las fichas técnicas específicas para proyectos de baja y mediana complejidad, las cuales no deben considerar aspectos contrarios a la metodología general aprobada por la DGPMI.

La OPMI debe remitir a la DGPMI las metodologías específicas y fichas técnicas simplificadas, estándar y específicas para proyectos de baja y mediana complejidad, para la formulación y evaluación ex ante de los proyectos de inversión que se enmarquen en el ámbito de responsabilidad funcional, incluyendo el informe técnico que las sustenta, previo a su aprobación.

Las UF deben aplicar las fichas técnicas de los Formatos N° 06-A: Ficha Técnica General Simplificada o Formato N° 06-B: Ficha Técnica General para proyectos de inversión de baja y mediana complejidad, salvo que el Sector funcionalmente competente haya aprobado la ficha técnica

simplificada, la ficha técnica específica para proyectos de baja y mediana complejidad o haya aprobado la estandarización de proyectos de inversión, en cuyo caso son de aplicación estas últimas.

## **2. Proceso de formulación y evaluación de proyectos y programas de inversión**

### **a. Proceso de formulación y evaluación de proyectos de inversión**

La fase de formulación y evaluación se inicia con la elaboración de la ficha técnica o del estudio de preinversión correspondiente, siempre que el proyecto de inversión sea necesario para alcanzar los objetivos y metas establecidos en la programación multianual de inversiones.

La UF registra en el aplicativo informático del Banco de Inversiones el proyecto de inversión mediante el Formato N° 07-A: Registro de Proyecto de Inversión, así como el resultado de viable producto de la evaluación realizada. Con el registro de este último culmina la fase de formulación y evaluación. Si producto de la evaluación el proyecto es rechazado, la UF informa a la OPMI para que consigne dicha información en el PMI.

Al momento de registrar el proyecto de inversión, la selección de la función, división funcional y grupo funcional debe realizarse considerando el área del servicio en el que el proyecto de inversión va a intervenir según el Anexo N° 02: Clasificador de Responsabilidad Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Previo a la formulación y evaluación de un proyecto de inversión, la UF debe verificar que en el Banco de Inversiones no exista un proyecto de inversión registrado que tenga los mismos objetivos, beneficiarios directos, localización geográfica o componentes del que pretende formular, a efectos de evitar la duplicación de proyectos. En ningún caso puede registrarse nuevamente un proyecto de inversión, asimismo la UF no puede volver a formular un proyecto que ha sido rechazado.

Cuando la UF es informada o, de oficio, detecta la existencia de proyectos de

inversión duplicados bajo su ámbito institucional, desactiva aquel que constituya la solución menos eficiente al problema identificado. Si los proyectos de inversión duplicados han sido formulados por UF de distintos ámbitos institucionales, cada UF coordina la desactivación del proyecto de inversión menos eficiente, correspondiendo a la UF respectiva la desactivación de su proyecto.

Al momento de registrar las inversiones en el Banco de Inversiones, la UF debe verificar que la UEI a cargo de las inversiones se encuentra registrada y cuenta con la capacidad técnica y financiera así como la competencia legal para su ejecución.

La UF formula y evalúa los proyectos de inversión mediante los documentos técnicos señalados en el artículo 22 de la presente Directiva N° 001-2019-EF/63.01

La UF elabora la ficha técnica o el estudio de preinversión, asimismo, considera los parámetros y normas técnicas sectoriales, los Parámetros de Evaluación Social del Anexo N° 11: Parámetros de Evaluación Social, así como la programación multianual de inversiones del Sector, GR o GL, a efectos de evaluar la probabilidad y período de ejecución del proyecto de inversión.

Durante la fase de Formulación y Evaluación del proyecto de inversión, la UF verifica que se cuenta con el saneamiento físico legal correspondiente o que se cuenta con los arreglos institucionales respectivos, a efectos de asegurar su ejecución.

Cuando la operación y mantenimiento de los proyectos de inversión se encuentren a cargo de una entidad distinta a la que pertenece la UF que formula el proyecto de inversión, debe contarse con la opinión de aquella sobre la previsión de los gastos de operación y mantenimiento.

La responsabilidad por la formulación y evaluación de los proyectos es siempre de la UF correspondiente. Está prohibido el fraccionamiento y la duplicación de un proyecto de inversión, bajo responsabilidad de la UF que formula y registra la intervención en el Banco de Inversiones.

La UF registra la declaración de viabilidad de un proyecto de inversión en el

Banco de Inversiones, incluyendo en el Formato N° 07-A: Registro de Proyecto de Inversión, el archivo electrónico de la ficha técnica o del estudio de preinversión que sustenta la viabilidad y el Resumen Ejecutivo de dicho estudio. La información contenida en las fichas técnicas o en los estudios de preinversión, así como los registros a que se refiere la presente disposición son de única y exclusiva responsabilidad de la UF que formula y evalúa el proyecto.

#### **b. Declaración de viabilidad**

La viabilidad de un proyecto de inversión es requisito previo a la fase de Ejecución. Se aplica a un proyecto de inversión cuando a través de la ficha técnica o estudio de preinversión ha evidenciado estar alineado al cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios, tener una contribución al bienestar de la población beneficiaria y al resto de la sociedad en general y que dicho bienestar sea sostenible durante el funcionamiento del proyecto.

La declaración de viabilidad de un proyecto de inversión solo puede otorgarse si se cumple con los siguientes requisitos:

- El objetivo central del proyecto de inversión se encuentra alineado al cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios.
- No se trata de un proyecto de inversión fraccionado ni duplicado.
- La UF tiene las competencias legales para formular y declarar la viabilidad del proyecto de inversión.
- Las entidades han cumplido con los procesos y procedimientos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
- Las fichas técnicas y los estudios de preinversión del proyecto de inversión han sido elaborados considerando los parámetros y normas técnicas sectoriales y los Parámetros de Evaluación Social según el Anexo N° 11: Parámetros de Evaluación Social.
- Las fichas técnicas y los estudios de preinversión del proyecto de inversión han sido formulados considerando metodologías de formulación y evaluación ex ante de proyectos aprobadas por la DGPMI y por el Sector,



según corresponda.

- Los proyectos de inversión no están sobredimensionados respecto a la demanda prevista y sus beneficios sociales no están sobreestimados.
- Se cautela la sostenibilidad del proyecto de inversión, la cual incluye asegurar su operación y mantenimiento.

La UF previo a la declaración de viabilidad de los proyectos o programas de inversión a financiarse con fondos públicos provenientes de operaciones de endeudamiento externo, solicita la opinión favorable de la DGPMI. Para tal efecto, la UF remite el estudio de preinversión correspondiente y la opinión de la OPMI respectiva sobre su alineamiento con los objetivos priorizados, metas e indicadores establecidos en la programación multianual de inversiones y su contribución al cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios, considerando los criterios de priorización aprobados por el Sector. La DGPMI emite la opinión solicitada dentro del plazo de veinte (20) días hábiles de recibida la documentación completa.

**c. Vigencia de la declaración de viabilidad**

La declaración de viabilidad de los proyectos de inversión tiene una vigencia de tres (03) años contados desde su registro en el Banco de Inversiones. Transcurrido dicho plazo sin haberse iniciado la elaboración del expediente técnico o documento equivalente, se debe actualizar la ficha técnica o el estudio de preinversión que fundamentó su declaratoria de viabilidad y registrar dicha actualización en el Banco de Inversiones, bajo responsabilidad de la UF que formuló el proyecto de inversión, o de la UEI según corresponda.

### **2.6.3. Fase de ejecución del ciclo de inversión**

*Directiva N° 003-2017-EF/63.01, Directiva para la ejecución de inversiones en el marco del sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones, aprobada por Resolución Directoral N° 003-2017-EF/63.01. (Publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 20 de setiembre de 2017).*

#### **a. Inicio y alcance de la fase de ejecución**

Las inversiones ingresan a la fase de ejecución del ciclo de inversión luego de contar con la declaración de viabilidad, en el caso de proyectos de inversión.

La fase de ejecución comprende la elaboración del expediente técnico o documento equivalente y la ejecución física de las inversiones.

Culminada la ejecución física de las inversiones y habiéndose efectuado la recepción de los activos de acuerdo a la normativa de la materia, la UEI realiza la entrega física de las mismas a la entidad titular de los activos o responsable de la provisión de los servicios en la fase de Funcionamiento, registrando en el Banco de Inversiones el documento de sustento mediante el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión, Formato N° 08-B: Registros en la fase de Ejecución para programas de inversión.

La liquidación técnica y financiera se realiza conforme a la normativa de la materia. Luego de efectuada la liquidación técnica y financiera, la UEI registra el cierre de las inversiones en el Banco de Inversiones mediante el Formato N° 09: Registro de cierre de inversión.

El OR autoriza la elaboración de los expedientes técnicos o documentos equivalentes de proyectos de inversión así como su ejecución cuando estos han sido declarados viables mediante fichas técnicas. Dicha autorización no resulta necesaria cuando la declaración de viabilidad se ha otorgado mediante estudios de preinversión a nivel de Perfil.

Las UF y UEI son responsables de mantener actualizada la información del proyecto durante la fase de Ejecución, debiendo realizar los registros de forma oportuna conforme a lo dispuesto en la presente Directiva.

**b. Sustitución e inclusión de UF y UEI**

En caso proceda el cambio de la UF que declaró la viabilidad del proyecto de inversión, la OPMI debe verificar que esta cuente con las competencias legales correspondientes, así como con la capacidad operativa y técnica para el adecuado cumplimiento de las funciones previstas en la fase de Ejecución, a fin de proceder con su registro. En caso que la UF que debe asumir la inversión pertenezca a un Sector, GR o GL distinto al que pertenece la OPMI, esta debe adjuntar la documentación que sustenta la conformidad o acuerdo de los OR respectivos.

En el caso que la UF determine la necesidad de agregar otra UEI de un mismo Sector, GR o GL para la ejecución de las inversiones, debe precisar en el registro respectivo en el Banco de Inversiones, el alcance de la participación de cada una de ellas, con sus respectivos montos de inversión, mediante el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión.

Asimismo, cuando se requiera incluir a una UEI perteneciente a un Sector, GR o GL distinto, la UF adjunta el sustento sobre la capacidad técnica y financiera de dicha UEI.

En todos los casos que la ejecución de una inversión se realice por más de una entidad debe garantizarse que no se afecte el diseño técnico de la misma, debiendo las entidades adoptar las medidas necesarias para que a la culminación de la ejecución total de la inversión, la misma pueda operar adecuadamente.

La sustitución de la UEI prevista para ejecutar un proyecto de inversión y su registro en el Banco de Inversiones únicamente procede en caso que dicho proyecto no haya iniciado su ejecución financiera.

En todos los casos, las UEI deben contar con las competencias legales correspondientes, así como con la capacidad operativa, técnica y financiera para la ejecución de las inversiones respectivas.

**c. Modificaciones antes de la aprobación del expediente técnico o documento equivalente**

Un proyecto de inversión puede tener modificaciones que impliquen el cambio de la localización dentro de su ámbito de influencia o variaciones en la capacidad de producción o de la tecnología de producción para atender a la demanda de la población objetivo del proyecto de inversión viable; incluye también a otras alternativas de solución evaluadas en la ficha técnica o el estudio de preinversión que cumplan los requisitos de viabilidad, según corresponda. Dichas modificaciones no afectan la concepción técnica.

En el caso de proyectos de inversión, es responsabilidad de la UEI sustentar dichas modificaciones a la UF que declaró la viabilidad del proyecto de inversión, o la que resulte competente al momento de su sustentación. La UF debe contar con dicha información para su evaluación y registro en el Banco de Inversiones. De corresponder, la UF efectúa el registro respectivo en el Banco de Inversiones mediante el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión.

Si luego de la evaluación de las modificaciones informadas por la UEI, la UF determina que dichas modificaciones cambian la concepción técnica, no corresponde su registro en el Banco de Inversiones. En ese caso, dicho proyecto de inversión no puede continuar con la fase de Ejecución, correspondiendo que la UEI elabore y registre el cierre respectivo mediante el Formato N° 09: Registro de cierre de inversión.

**d. Elaboración y aprobación del expediente técnico o documento equivalente**

La UEI antes del inicio de la elaboración del expediente técnico debe verificar que se cuenta con el saneamiento físico legal correspondiente o los arreglos institucionales respectivos para la ejecución de la inversión, según corresponda.

La elaboración del expediente técnico o documento equivalente con el que se va a ejecutar el proyecto de inversión debe sujetarse a la concepción técnica y el dimensionamiento contenidos en la ficha técnica o estudio de preinversión que sustentó la declaración viabilidad. Asimismo, la UEI debe obtener la clasificación y certificación ambiental, así como las certificaciones sectoriales que correspondan, de acuerdo a la normativa de la materia.

Previamente al registro del resultado del expediente técnico o documento equivalente, la UEI remite el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión debidamente visado y firmado a la UF para su revisión, evaluación y posterior aprobación de la consistencia de dicho documento con la concepción técnica y el dimensionamiento del proyecto de inversión. La aprobación de la referida consistencia constituye requisito previo para la aprobación del expediente técnico o documento equivalente.

La aprobación del expediente técnico o documento equivalente se realiza de acuerdo a la normativa de organización interna de la entidad o estatuto de la empresa pública a cargo de la ejecución de la inversión.

Tras la aprobación del expediente técnico o documento equivalente, la UEI registra en el Banco de Inversiones mediante el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión, según corresponda, la información resultante del expediente técnico o documento equivalente aprobados y adjunta el documento de aprobación del expediente técnico o documento equivalente, la memoria descriptiva, el presupuesto de la inversión y el cronograma de ejecución física y financiera.

El órgano encargado de elaborar los expedientes técnicos o documentos equivalentes es el responsable de la custodia de dichos documentos conforme a la normativa vigente.

**e. Ejecución física de las inversiones**

La ejecución física de las inversiones se inicia luego de la aprobación del expediente técnico o documento equivalente según corresponda, siendo responsabilidad de la UEI efectuar los registros que correspondan en el Banco de Inversiones.

Las modificaciones durante la ejecución física de las inversiones deben ser registradas por la UEI antes de su ejecución, mediante el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión y Formato N° 08-C: Registros en la fase de Ejecución para IOARR, según corresponda, y siempre que se mantenga la concepción técnica y dimensionamiento, en el caso de proyectos de inversión.

En el caso de obras, cuando el incremento sea mayor al 15% se adjuntará la autorización de la Contraloría General de la República cuando su ejecución sea bajo la normativa de contrataciones. Para las demás modalidades se adjuntará la comunicación al Órgano de Control Institucional (OCI). En el caso de bienes y servicios, cuando los incrementos sean mayores al 25% se adjuntará la comunicación del OCI.

*Párrafo incorporado por el artículo 2 de la Resolución Directoral N° 006-2017-EF/63.01, publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 03 de octubre de 2017.*

Durante la ejecución física de las inversiones, la UEI debe vigilar permanentemente el avance de las mismas, inclusive cuando no las ejecute directamente, verificando que se mantengan las condiciones, parámetros y cronograma de ejecución previstos en los expedientes técnicos o documentos equivalentes.

**f. Vigencia de los expedientes técnicos o documentos equivalentes**

Los expedientes técnicos o documentos equivalentes tienen una vigencia máxima de tres (03) años contados a partir de su aprobación o de su última actualización. Transcurrido dicho plazo sin haberse iniciado la ejecución física del proyecto de inversión, la UEI actualiza el expediente técnico o documento equivalente a fin de continuar con su ejecución.

De modificarse la concepción técnica del proyecto o si la UF determina que no subsiste la necesidad de ejecutar las inversiones, corresponde a la UEI realizar el registro del cierre mediante el Formato N° 09: Registro de cierre de inversión.

En el caso de las IOARR, los expedientes técnicos o documentos equivalentes tienen una vigencia máxima de un (01) año contado a partir de su aprobación. Transcurrido dicho plazo sin haberse iniciado la ejecución física, la UEI actualiza el expediente técnico o documento equivalente a fin de continuar con su ejecución.

**2.6.4. Fase funcionamiento del ciclo de inversión****a. Alcance de la fase de funcionamiento**

La fase de Funcionamiento comprende la operación y mantenimiento de los activos generados con la ejecución de la inversión y la provisión de los servicios implementados con dicha inversión. En esta fase las inversiones pueden ser objeto de evaluaciones ex post con el fin de obtener lecciones aprendidas que permitan mejoras en futuras inversiones, así como la rendición de cuentas.

La operación y mantenimiento de los activos generados con la ejecución de las inversiones así como la provisión de los servicios implementados con dichas inversiones, con base en las estimaciones realizadas en la fase de Formulación y Evaluación, se encuentra a cargo de la entidad titular de los activos o responsable de la provisión de los servicios.

Corresponde a las referidas entidades:

- Programar, ejecutar y supervisar las actividades mediante las cuales se garantiza la operación y mantenimiento de los activos generados con la ejecución de las inversiones, para brindar los servicios a los usuarios de manera adecuada y oportuna, asegurando con ello su sostenibilidad, preservando su uso y vida útil.
- Contar con un inventario de activos generados con la ejecución de las inversiones que debe ser actualizado periódicamente según el Formato N° 11-A: Registro de información de UP y el Formato N° 11-B: Registro de información de Activos Estratégicos Esenciales (AE), de tal forma que facilite el monitoreo de su estado situacional.

#### **b. Operación y mantenimiento de las inversiones**

Una vez culminada la fase de Ejecución se inicia la producción de bienes o servicios de la inversión. La entidad titular de los activos o responsable de la provisión de los servicios realiza reportes anuales sobre el estado de los activos según el Formato N° 11-B: Registro de información Activos Estratégicos Esenciales (AE), los cuales son remitidos a la OPMI del Sector competente o del GR o GL, según sea el caso.

La entidad debe prever los fondos públicos necesarios para la operación y mantenimiento, conforme a la normativa vigente.

#### **c. Evaluación ex post de las inversiones**

La evaluación ex post es un examen sistemático e independiente de una inversión, la cual se realiza con el fin de determinar su eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y relevancia de sus objetivos, después de haber culminado con la ejecución física e iniciada la fase de Funcionamiento.

El objetivo principal de la evaluación ex post de las inversiones es revelar buenas prácticas y lecciones aprendidas para todos los involucrados en el Ciclo de Inversión, con miras a que incorporen estos aprendizajes en las inversiones futuras



y de esta forma se mejore la calidad de las inversiones. Los objetivos específicos de la evaluación ex post son los siguientes:

- Verificar si las inversiones cumplieron con los objetivos establecidos en cuanto a productos, resultados e impactos, considerando su contribución al cierre de brechas de infraestructura o acceso a servicios.
- Generar conocimiento para retroalimentar las fases del Ciclo de Inversión y la gestión de las inversiones para la planificación futura de iniciativas de inversión.

#### **d. Inventario de activos generados por las inversiones**

El inventario de activos reúne información relevante y actualizada sobre los activos generados por la ejecución de las inversiones, principalmente respecto de su stock, estado situacional y capacidad de producción de servicios. Sus objetivos específicos son:

- Facilitar la elaboración del diagnóstico de la infraestructura existente respecto de su capacidad de producción de servicios, de tal modo que permita la estimación de la brecha de acceso a servicios para la elaboración del PMI.
- Permitir la toma de decisiones respecto de futuras reposiciones, rehabilitaciones, optimizaciones, adquisiciones, mantenimientos y reparaciones de los activos existentes.
- Asegurar que se están realizando inversiones con transparencia y verificar si se está brindando el servicio en el nivel requerido.

La OPMI debe solicitar la información sobre el estado situacional de los activos a la entidad titular de los mismos o responsable de la provisión de los servicios bajo su responsabilidad funcional o competencia, la cual debe registrar dicha información mediante el Formato N° 11-A: Registro de información de UP y el Formato N° 11-B: Registro de información de Activos Estratégicos Esenciales (AE) en el módulo informático del inventario de activos del Banco de Inversiones.

## **2.7. Unidades formuladoras**

Unidad formuladora (UF), las UF pueden ser cualquier órgano o entidad o empresa adscrita de un Sector del Gobierno Nacional, Gobierno Regional o Gobierno Local sujeto al Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, incluyendo a los programas creados por norma expresa en el ámbito de éstos, con la responsabilidad de realizar las funciones de UF establecidas por la normatividad de dicho Sistema. El OR designa al órgano que realizará las funciones de UF, así como a su Responsable, quien debe cumplir con el perfil profesional establecido en el Anexo N° 02: Perfil Profesional del Responsable de la Unidad Formuladora, de la presente Directiva, asimismo la OPMI la registra en el aplicativo informático del Banco de Inversiones, mediante el Formato N° 02: Registro de la Unidad Formuladora en el Banco de Inversiones, de la presente Directiva2.

En la fase de Programación Multianual, las Unidades Formuladoras, deben remitir toda la información que requiera la OPMI relativas a las inversiones a su cargo, con independencia de la etapa en la cual se encuentren. Asimismo, coordinan con la OPMI la información que ésta requiera para la elaboración del PMI, siendo la veracidad de dicha información de estricta responsabilidad de la UF.

### **a. Funciones de las UF**

- Es la responsable de la fase de Formulación y Evaluación del ciclo de inversiones.
- Aplica las metodologías aprobadas por la DGPMI o los sectores, según corresponda, para la formaulación y evaluación de los proyectos.
- Elabora los contenidos de las Fichas Técnicas y los Estudios de Preinversión para sustentar y dimensionar los proyectos de inversión.
- Registra en el Banco de Inversiones tanto los proyectos PIP como los que no lo son (aquellos de optimización, ampliación
- marginal, de reposición y rehabilitación) Debe asegurarse que las inversiones no PIP efectivamente no incorporen proyectos de inversión. Validado esto,

aprueba la ejecución de las inversiones no PIP.

- Declara la viabilidad de los proyectos de inversión
- En el caso de los GR y GL, pueden delegar la formulación y evaluación a otros GR o GL respectivamente, o a entidades especializadas, incluso si el proyecto abarca a más de una demarcación territorial.

## **2.8. Unidad ejecutora de inversiones (UEI)**

Las UEI son las Unidades Ejecutoras presupuestales. Así mismo, pueden ser cualquier órgano o entidad o empresa adscrita de un Sector del Gobierno Nacional, Gobierno Regional o Gobierno Local sujeto al Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, incluyendo a los programas creados por norma expresa en el ámbito de éstos, que no requieren necesariamente ser Unidades Ejecutoras presupuestales, pero que por su especialidad realizan las funciones de UEI establecidas por la normatividad de dicho Sistema. La Unidad Ejecutora de Inversiones es designada por el OR y registrada por la OPMI para cada inversión en el aplicativo informático del Banco de Inversiones junto con su Responsable, mediante el Formato N° 03: Registro de la Unidad Ejecutora de Inversiones en el Banco de Inversiones, de la presente Directiva Resolución Directoral N° 004-2017-EF/63.01, publicada en el Diario Oficial “El Peruano”, con fecha 12 de setiembre de 2017.

En la fase de Programación Multianual, las UEI deben remitir toda la información que requiera la OPMI relativa a las inversiones a su cargo, con independencia de la etapa en la cual se encuentren. Asimismo, coordinan con las OPMI la información que ésta requiera para la elaboración del PMI, siendo la veracidad de dicha información de su estricta responsabilidad.

**a. Funciones de UEI**

- Es la responsable de la fase de Ejecución del ciclo de inversión pública.
- Elabora el expediente técnico o documentos equivalentes tanto para las inversiones consideradas PIP como para aquellas consideradas no PIP.
- Es responsable por la ejecución física y financiera de las inversiones PIP y no PIP. En el caso de APP, la responsabilidad de la ejecución se establece en el contrato.
- Mantiene actualizada la información en el Banco de Inversiones.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

##### **Aplicada – no experimental**

De acuerdo al propósito de la investigación, naturaleza del problema y objetivos formulados en el trabajo, el presente estudio reúne las condiciones suficientes para ser calificado como una investigación aplicada en razón que para su desarrollo se apoyara en conocimientos sobre evaluación de auditoría operativa a fin de ser aplicados en la Oficina de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa.

#### **3.2. Diseño de investigación**

El diseño asumido en el presente trabajo de Investigación es: *Descriptiva*.

Consiste en describir situaciones eventos o hechos, es decir como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno.

#### **3.3. Población, Muestra de Estudio y Muestreo**

##### **3.3.1. Población**

Determinamos nuestra población basándonos en que nuestra investigación se realizó en la Municipalidad Distrital de la Coipa, Oficina de Programación Multianual de Inversiones. Asimismo se tuvo en cuenta el personal que labora en las Unidades Formuladora y Unidad Ejecutoras de Inversiones, la cual está dentro del área investigada.

##### **3.3.2. Muestra**

No probabilística; porque solo se tomó en cuenta al personal que labora en la entidad y en las oficinas determinadas para el análisis, personas que conocen del tema investigado, pudiendo finalmente diagnosticar debilidades y sugerir medidas correctivas.

### **3.4. Criterios de selección**

En la presente investigación las variables de estudio son: Auditoría de desempeño que es la variable independiente, Oficina de Programación Multianual de Inversiones teniendo el rol de variable dependiente, y la micro y pequeña empresa siendo la variable interviniente.

### **3.5. Operacionalización de Variables**

**Tabla N°1***Operacionalización de Variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS	
<b>AUDITORÍA DE DESEMPEÑO</b>	La Auditoría de Desempeño es un servicio de control, el cual examina la eficacia, la eficiencia, la economía y la calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano	La Auditoría de Desempeño es una revisión independiente y objetiva de tareas, programas y organizaciones del gobierno, relacionadas con la economía, eficiencia y efectividad.  La Auditoría de Desempeño Comprende la etapa: Planeamiento, Ejecución, Elaboración de Informe.	Principio de Auditoría de Desempeño	Economía	Observación	
				Eficiencia		
				Eficacia		
			Etapas de Auditoría de Desempeño	Etapa de Planeamiento		Observación
				Etapa de Ejecución		
				Etapa de Elaboración de Informe		
<b>OFICINA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES</b>	La OPMI es el órgano técnico responsable que facilita una inversión pública Inteligente para cerrar brechas sociales mediante procesos más ágiles y de una formulación de proyectos más simples.	Para entender el funcionamiento de la OPMI es vital definir las 4 fases denominadas “ciclo de inversiones, donde nos muestra los pasos que debe seguir la inversión pública para ser más ágil, eficiente y simplificada.	Fases del Ciclo de Inversiones	Fase de PMI	Observación	
				Fase de Formulación y Evaluación		
				Fase de Ejecución	Entrevista.	
				Fase de Funcionamiento		

Fuente: Elaboración propia

### 3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.6.1. Métodos

La metodología a aplicar será empírico-teórico, ya que permitirá hacer una serie de investigaciones referentes al problema, para partir con la exploración y el análisis preliminar de la información, a la vez permitirá tener un contacto directo con la “OFICINA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES” mediante la observación, para lo cual se extrae información de la entidad; y además realizar un análisis y síntesis.

#### 3.6.2. Técnicas

Las técnicas de recolección de datos que se aplicarán para permitir recolectar la información directamente de las personas y obtener los mejores resultados para nuestra investigación son:

- **Entrevista** Esta técnica fue utilizada para la obtención de la información mediante un dialogo sostenido entre el entrevistado y el entrevistador a través de un encuentro formal planificado basado en una cultura de ética requerida en todo trabajo de investigación.
- **Observación** Técnica que permitió observar el fenómeno, materia de investigación (Evaluación de control interno) registrado durante el proceso de la investigación para su posterior análisis.
- **Revisión de documentos de gestión** La revisión de la documentación de las empresas y la de los trabajadores, es un elemento clave en las auditorías. En combinación con las entrevistas a los trabajadores, la revisión ayudará a los auditores a obtener una idea más clara sobre las condiciones de trabajo y empleo de la empresa auditada, incluyendo horas de trabajo, salarios y deducciones, y cualquier queja levantada por los trabajadores.



### **3.6.3. Instrumentos**

- **Observación**  
Observación de campo  
Fichas de observación
- **Entrevista**  
Guía de entrevista.  
Guía de encuesta.
- **Documentación**  
Recopilación de información de la entidad.

### **3.7. Procedimientos**

El proceso de recolección de datos se inició con la recopilación de los procesos operativos de la OPMI de la Municipalidad Distrital de la Coipa mediante una entrevista, así mismo se recolecto información por la encuesta aplicada a los funcionarios de la MDC sobre los procesos y pautas de nuevo sistema INVIERTE.PE .

### **3.8. Plan de procesamiento para análisis de datos**

Se llevará a cabo de acuerdo a los objetivos planteados:

- Para el primer y tercer se aplicará una entrevista a 4 Funcionarios de la Municipalidad Distrital de la Coipa: Gerente General, Jefe de OPMI, Jefe de UF y Jefe de la UEI.
- Para el segundo y cuarto objetivo se aplicará una evaluación mediante pruebas de calidad y cumplimiento de funciones y procedimientos que se realizan en el área de OPMI basados en la auditoria de desempeño

### **3.9. Matriz de consistencia**

**Tabla N°2: Matriz de Consistencia**

TÍTULO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES
Evaluación de la eficiencia de los procesos operativos para determinar el logro de los objetivos de la auditoría de desempeño en la oficina de programación multianual de inversiones, Municipalidad Distrital de la Coipa, periodo 2017	¿La auditoría de desempeño aplicada a la oficina e programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa permitirá determinar las áreas críticas y de riesgo para optimizar la eficiencia en los procesos operativos?	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Aplicar la auditoría de desempeño para evaluar los procesos de la oficina de programación multianual de inversiones de la municipalidad distrital de la coipa, determinar sus áreas críticas y de riesgos, sus deficiencias existentes y diseñar medidas correctivas en la eficiencia y eficacia de sus procesos de la entidad.</p>	La auditoría de desempeño aplicada permitirá determinar las áreas críticas y de riesgo y recomendar mejoras en la eficiencia y eficacia de sus procesos en la oficina de programación multianual de inversiones.	<p><b>Variable independiente</b> <b>auditoría de desempeño</b> “Exámen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano”.</p>
		<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> - Evaluar el proceso operativo de la oficina de programación multianual de inversiones. - Analizar la estructura orgánica de la oficina de programación multianual de inversiones. - Identificar las áreas críticas, riesgos y posibles deficiencias de los procesos operativos de la oficina de programación multianual de inversiones. - Diseñar medidas correctivas en los procesos de la OPMI.</p>		<p><b>Variable dependiente</b> <b>Oficina de programación multianual de inversiones.</b> encargada de programar, evaluar los proyectos de pre-inversión; implementar y mantener el banco de inversiones de INVIERTE.PE</p>

Fuente: Elaboración Propia

¿TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	POBLACIÓN Y MUESTRA VARIABLES
<p><b><u>TIPO DE ESTUDIO</u></b></p> <p><i>Aplicada – no experimental</i></p> <p>De acuerdo al propósito de la investigación, naturaleza del problema y objetivos formulados en el trabajo, el presente estudio reúne las condiciones suficientes para ser calificado como una investigación aplicada en razón que para su desarrollo se apoyara en conocimientos sobre evaluación de Auditoría desempeño a fin de ser aplicados en la Oficina de Programación e Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa.</p> <p><b><u>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</u></b></p> <p>El Diseño asumido en el presente trabajo de Investigación es: <i>Descriptiva</i>.</p> <p>Consiste en describir situaciones eventos o hechos, es decir como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno.</p>	<p>La metodología a aplicar será Empírico - Teórico, ya que permitirá hacer una serie de investigaciones referentes al problema, para partir con la exploración y el análisis preliminar de la información, a la vez permitirá tener un contacto directo con la “OFICINA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES” mediante la observación, para lo cual se extrae información de la entidad; y además realizar un análisis y síntesis.</p>	<p>Las técnicas de recolección de datos que se aplicarán para permitirá recolectar la información directamente de las personas y obtener los mejores resultados para nuestra investigación son:</p> <p><b>Entrevista</b> Esta técnica fue utilizada para la obtención de la información mediante un dialogo sostenido entre el entrevistado y el entrevistador.</p> <p><b>Observación</b> Técnica que permitió observar el fenómeno, materia de investigación (Evaluación de control interno).</p> <p><b><u>INSTRUMENTOS</u></b></p> <p><b>Observación</b> Observación de campo</p> <p>Fichas de observación</p> <p><b>Entrevista</b> Guía de entrevista.</p> <p>Guía de encuesta.</p> <p><b>Documentación</b> Recopilación de información de la entidad.</p>	<p>Población Trabajadores de la MDC.</p> <p>Muestra solo se tomó en cuenta al personal que labora en la entidad y en las oficinas determinadas para el análisis, personas que conocen del tema investigado, pudiendo finalmente diagnosticar debilidades y sugerir medidas correctivas.</p>

Fuente: Elaboración Propia

### **3.10. Consideraciones éticas**

La investigación realizada en este trabajo de investigación se llevará de manera pública, ya que con los resultados encontrados la Municipalidad desarrollará medidas correctivas en los puntos críticos de sus procesos operativos. Cabe recalcar que la información brindada e investigada se encuentra en las páginas web de las entidades del Estado y es de conocimiento público.

## **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. Resultados**

#### **4.1.1. Descripción de la empresa**

##### **4.1.1.1. Aspectos generales**

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA COIPA**

La **Municipalidad Distrital de la Coipa**, una de las obligaciones principales es la de informar a la ciudadanía sobre las acciones que realiza, las obras que ejecuta y los recursos que utiliza.

En la actualidad, son muchas las herramientas de las que se dispone para dar cumplimiento a esta obligación, comprometidos siempre en trabajar y mejorar las condiciones de salubridad, saneamiento, educación, infraestructura, transporte, seguridad ciudadana y otros. Objetivo que alcanzaremos con el apoyo de todos ustedes que constituyen el pilar y la fuerza que harán posible el desarrollo de nuestro Distrito de la Coipa.

De igual forma, utilizaremos los recursos propios en aquellas necesidades prioritarias que presenta el Distrito de la Coipa, para fortalecer la infraestructura municipal, desarrollar los mecanismos que permitan a nuestro comercio crecer, implementar los soportes técnicos necesarios que desarrollen la productividad de nuestro campo, difundir con mayor énfasis los atractivos turísticos locales que favorezcan el incremento de visitantes, pero sobretodo, trabajaremos para mejorar la calidad de vida, especialmente de los más necesitados.

Mi compromiso del Alcalde es y será siempre, velar por el bienestar de las familias del distrito, porque esta bendita tierra y su gente lo merece, apostamos a una mañana mejor para las futuras generaciones de nuestros hijos.

#### **4.1.2. Misión**

La **Municipalidad Distrital de la Coipa**, asume como una obligación impostergable el saber aprovechar las bondades con que cuenta el Distrito, apoyándose en sus ventajas, con una planificación a mediano y largo plazo que permita el desarrollo de la Tierra de los Coipeños.

Crear mejores condiciones para el desarrollo integral de la comunidad con oportunidades de inversión, en base al conocimiento de las necesidades y potencialidades de la provincia, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población, brindándole bienestar que se manifieste en confianza en la Gestión Municipal, mediante la prestación de servicios municipales y obras públicas eficientes y oportunas.

#### **4.1.3. Visión**

Ser una Municipalidad líder, que promueva el desarrollo integral de la comunidad, con una gestión eficiente, transparente y participativa, posicionando de esta manera a la Coipa como un Distrito ordenado, seguro, moderno, inclusivo y saludable.

Fomentar el bienestar de los ciudadanos del Distrito de la Coipa, proporcionando servicios que satisfagan sus necesidades vitales de desarrollo, de vivienda, salubridad, abastecimiento, seguridad, cultura, recreación, transporte y comunicaciones.

#### **4.1.4. Valores**

1. **Trabajo en equipo** Trabajamos cooperativamente en procesos y tareas para alcanzar objetivos compartidos.
2. **Integridad** Obramos con rectitud y probidad inalterables de manera transparente y en salvaguarda de los intereses de la comunidad.
3. **Respeto** Reconocemos, aceptamos, apreciamos y valoramos las cualidades y derechos del prójimo, respetando la constitución y las leyes, la diversidad económica, racial o de credo, la convivencia en armonía con la sociedad y el medio ambiente y promovemos la solidaridad entre vecinos.
4. **Innovación** Somos capaces de modificar las cosas aun partiendo de formas no pensadas anteriormente.
5. **Adaptabilidad al cambio** Nos acomodamos y avenimos a los cambios.
6. **Calidad** Excelencia en la tarea a realizar.

7. **Orientación al cliente** Encaminamos nuestros actos hacia el vecino, los ayudamos y servimos y nos orientamos a comprender y satisfacer sus necesidades, aún aquellas no expresadas.

#### **4.1.5. Marco legal**

- Constitución Política del Estado
- Ley Orgánica de Municipalidades N° 27072
- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ordenanzas Municipales que acrediten la aprobación de los documentos en mención.
- Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, aprobado por Decreto Supremo N° 027-2017-EF.
- Directiva N° 001-2017-EF/63.01, Directiva para la Programación Multianual, aprobada por Resolución Directoral N° 001-2017EF/63.01
- Directiva N° 002-2017-EF/63.01, Directiva para la Formulación y Evaluación, Resolución Directoral N° 002-2017-EF/63.01.
- Directiva N° 001-2019-EF/63.01, Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 23 de enero de 2019)
- Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2018.
- Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI) - Ley N° 29332.
- Entre otras normas.

4.1.6. Organigrama

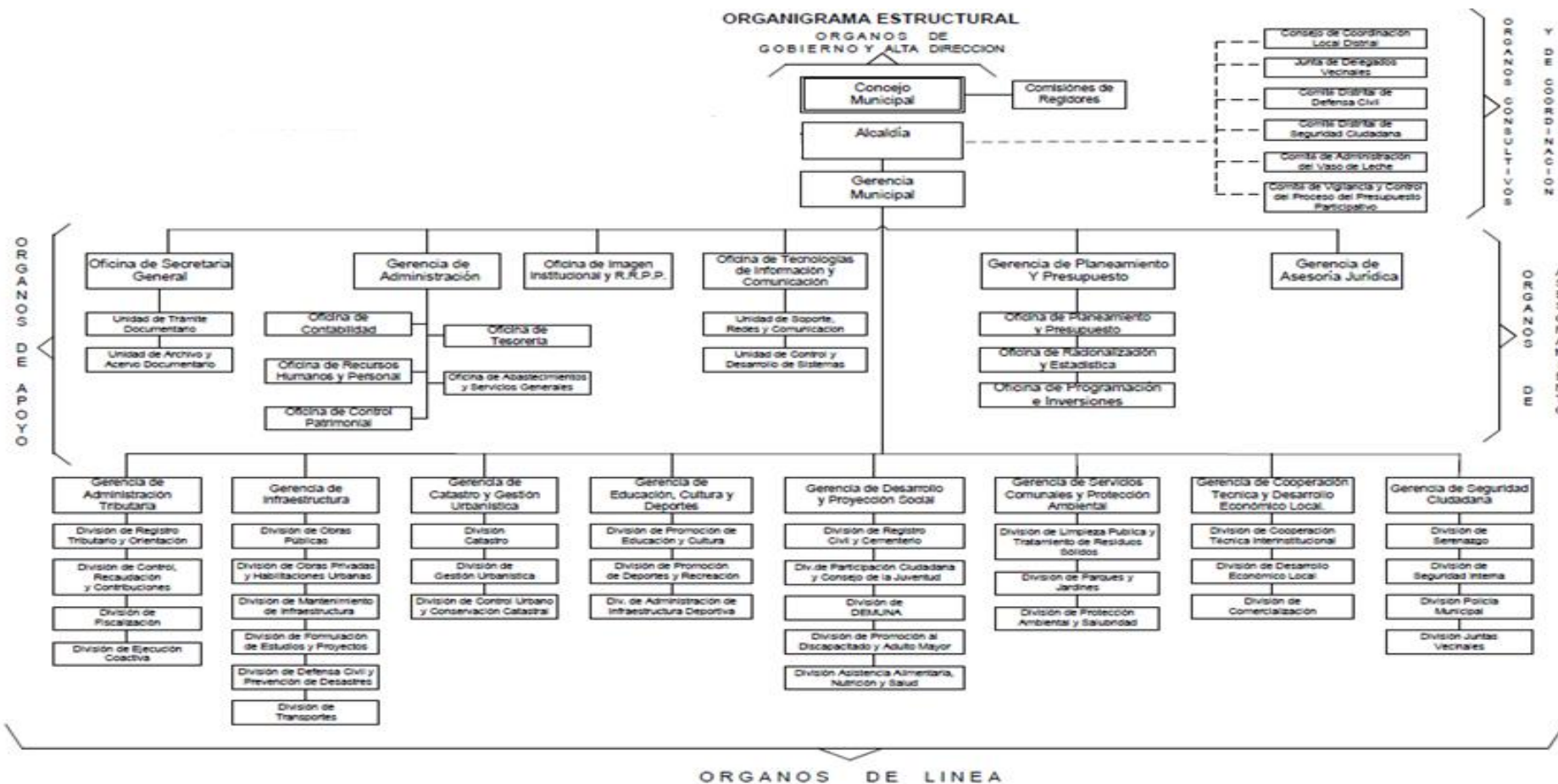


Figura N°7: Organigrama de la MDLC  
 Fuente: MOF de la Municipalidad Distrital de la Coipa - Año: 2012



#### 4.1.7. Presupuesto anual de ingresos de la Municipalidad Distrital de la Coipa

Tabla N° 3: Ingreso anual 2017 de la MDC



#### Consulta de Transferencias a los Gobiernos Nacional, Regional, Local y EPS Gobiernos Locales

Código	Nombre	Monto Autorizado	Monto Acreditado
	2017- : TOTAL	17,239,635,434.50	17,239,635,434.50
	2017 - Departamento 06: CAJAMARCA	1,264,658,694.65	1,264,658,694.65
	2017 - Provincia 09: SAN IGNACIO	147,067,992.78	147,067,992.78
	2017 - Municipalidad 04-300638: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA COIPA	17,984,657.51	17,984,657.51
	----- Agrupación por Rubro - Para el año 2017 -----		
00	RECURSOS ORDINARIOS	10,101,763.00	10,101,763.00
07	FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL	5,464,894.51	5,464,894.51
18	<b>CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>2,418,000.00</b>	<b>2,418,000.00</b>

**Fuente:** Portal de Transparencia Económica

**Link:** <http://apps5.mineco.gob.pe/transferencias/gl/default.aspx>

**Fecha:** 25/04/2018. Hora: 10:12 am

- Se tomará como evaluación para la investigación la cuenta: 18 Canon y Sobrecanon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones con el monto de S/ 2,418,00.00, correspondiente al período 2017.

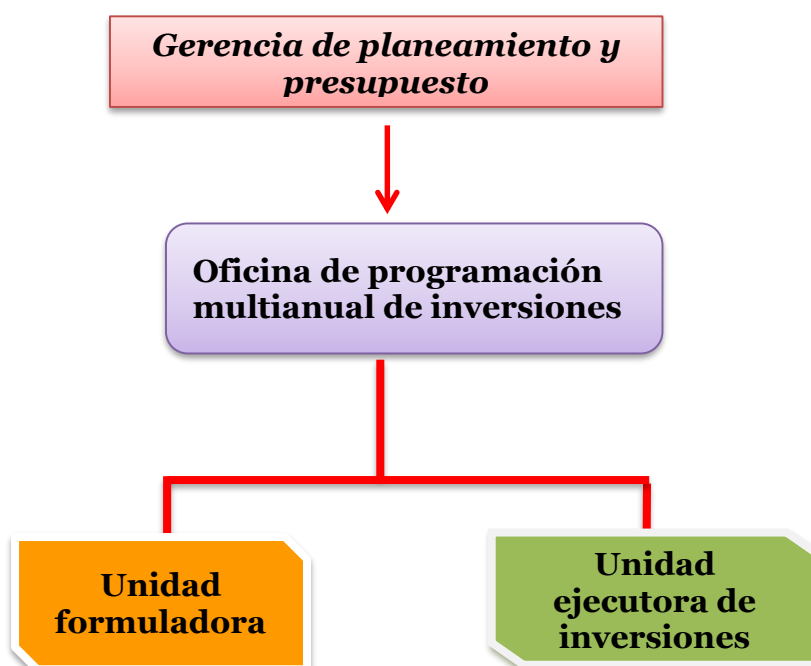
#### 4.1.8. Oficina de programación multianual de inversiones (OPMI) de la Municipalidad Distrital de la Coipa

La Oficina de Programación Multianual de Inversiones es el órgano técnico responsable de la fase de Programación Multianual del Ciclo de Inversión, en el ámbito de la responsabilidad funcional del Sector y de las competencias regionales y locales, de acuerdo al ROF es un órgano de Tercer Nivel, que

depende jerárquicamente de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y OPMI; constituye a nivel del Distrito de la Coipa el máximo órgano técnico del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión De Inversiones – Invierte.Pe, encargada de orientar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión para la efectiva prestación de servicios públicos y la provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país.

**a. Estructura orgánica de la oficina de programación multianual de inversiones**

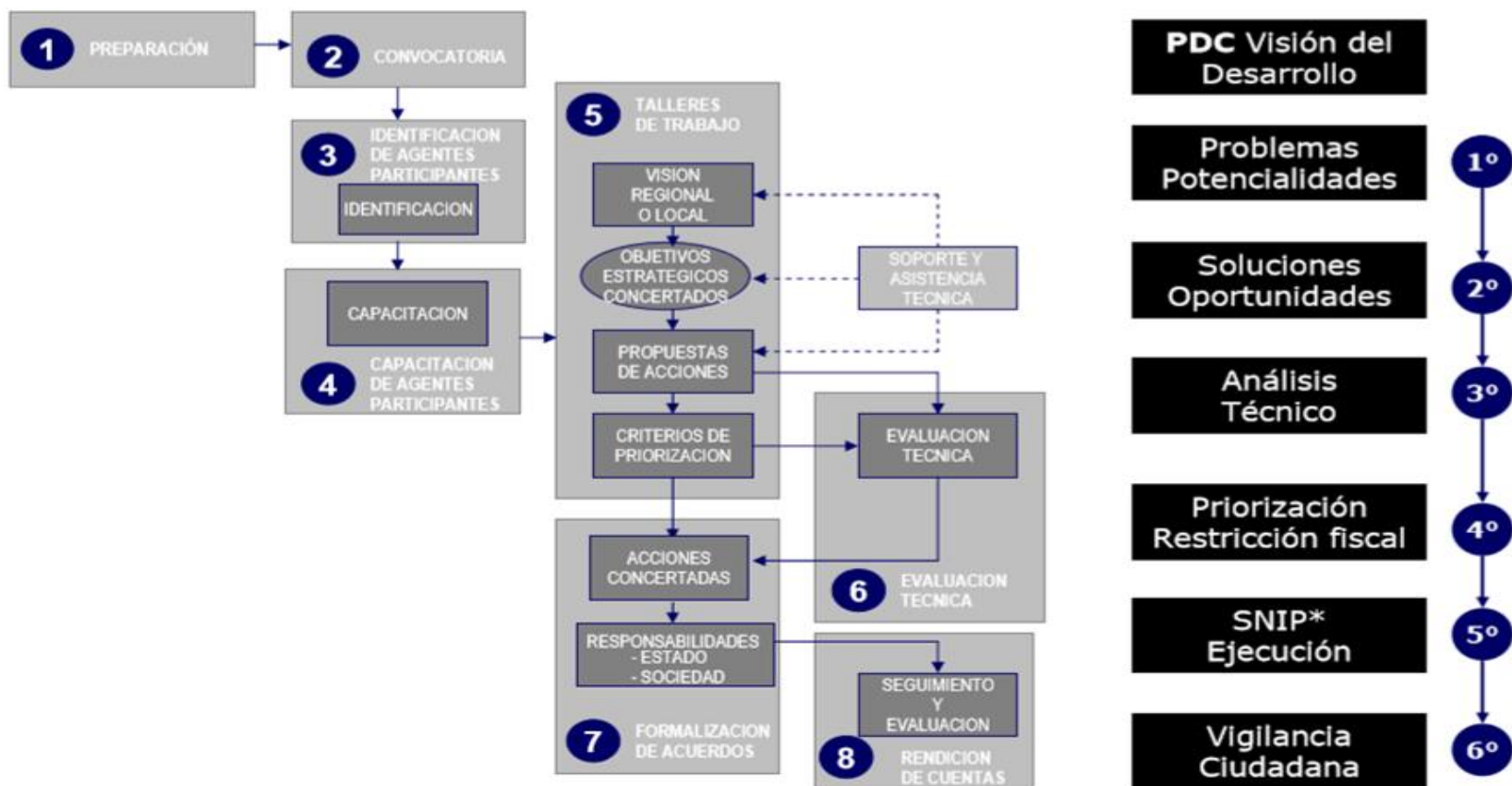
En el Organigrama la Oficina de Programación Multianual de Inversiones se encuentra está comprendida dentro de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto.



**Figura N° 8: Estructura Orgánica de OPI**

Fuente: Reglamento Interno de la OPI

#### 4.1.9 Procesos operativos de la oficina de programación multianual de inversiones

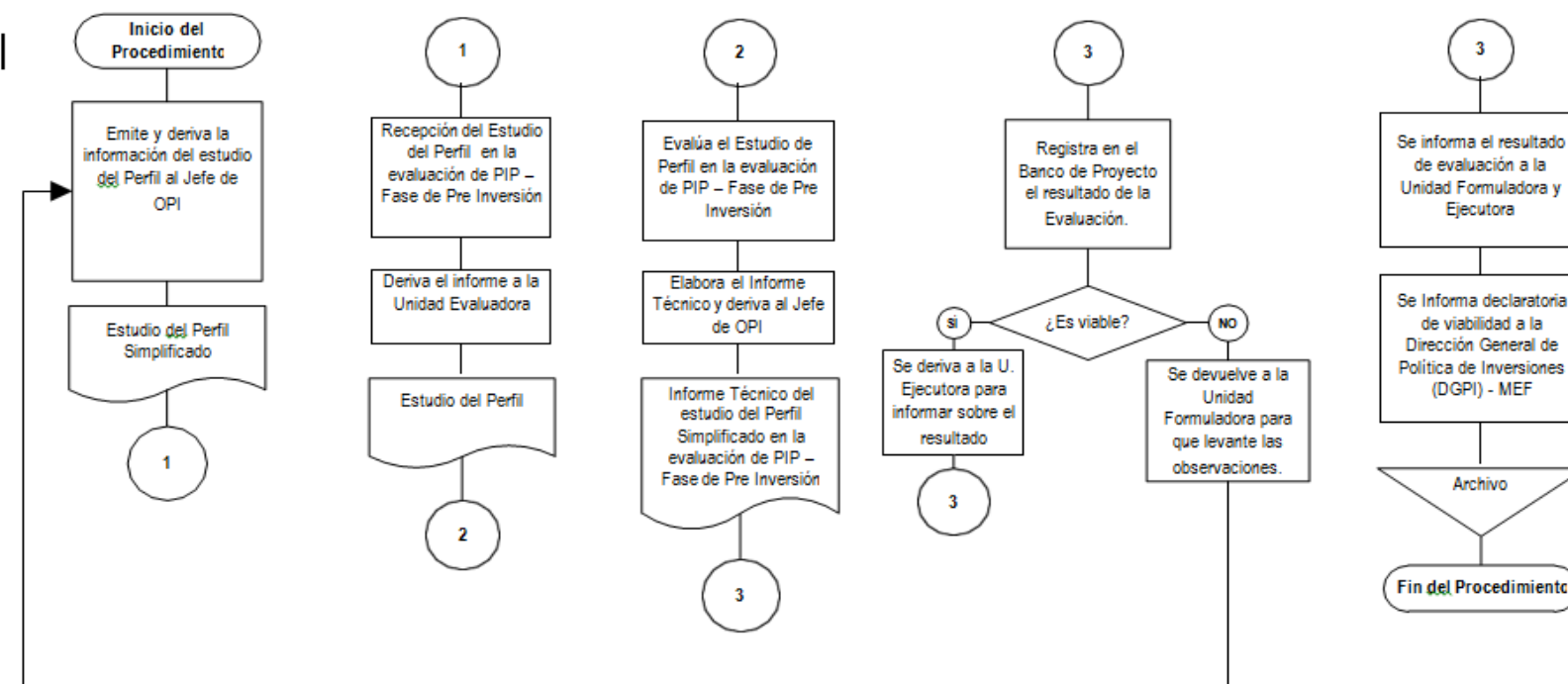


*Figura N°9: Fase de programación: presupuesto participativo*

Fuente: Elaborado por la OPMI -MDLC

<b>Denominación de la unidad orgánica</b>	Oficina de programación multianual de inversiones
<b>Denominación del procedimiento / cód.</b>	Evaluación de proyectos de pre - inversión e inversión.
<b>Objetivos del procedimiento</b>	Que cumpla con la evaluación de proyectos

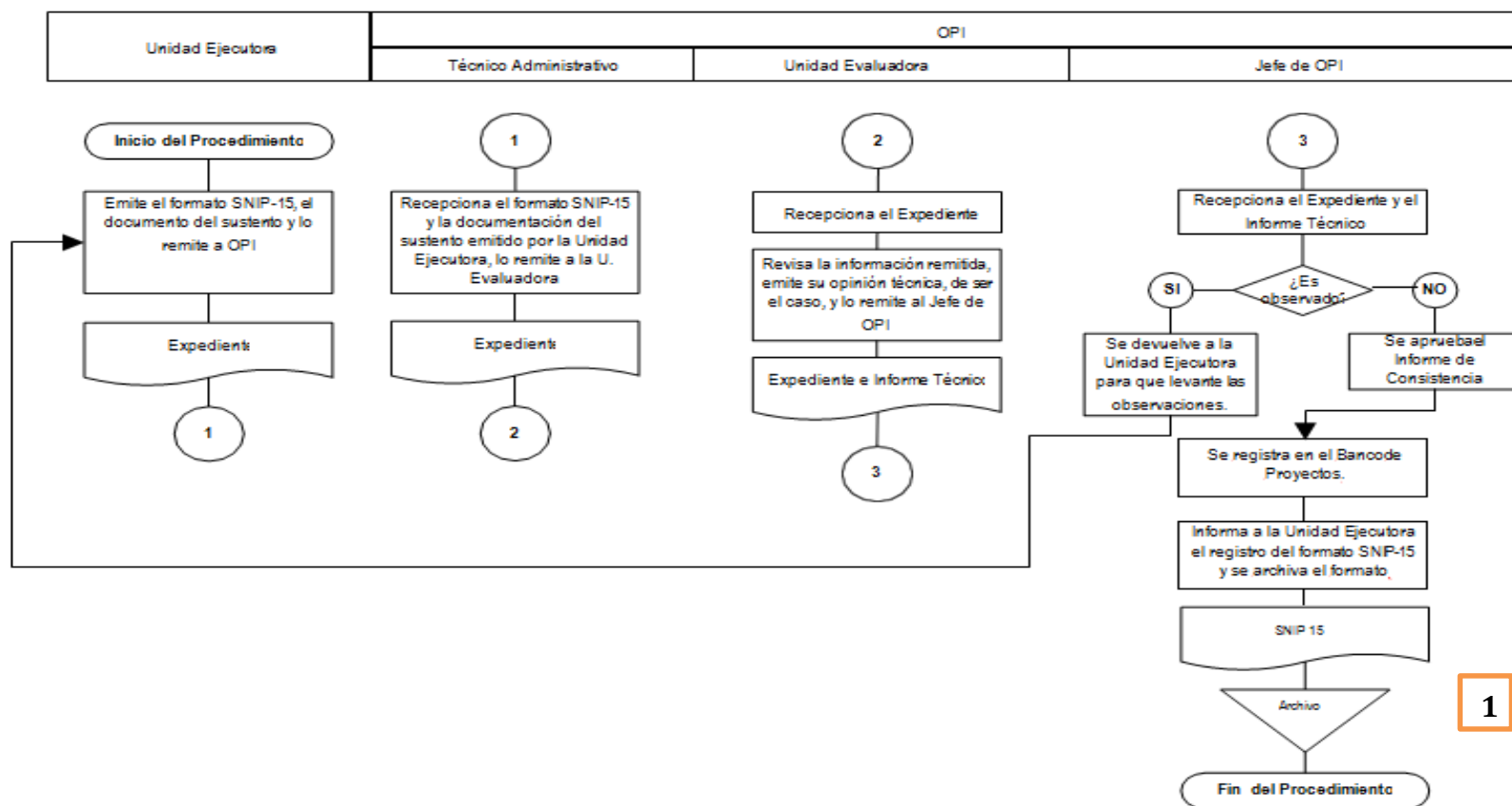
Unidad Formuladora	Oficina de Programación e Inversiones			Jefe de OPI
	Técnico Administrativo	Unidad Evaluadora	Jefe de OPI	



**Figura N°10: Fase de formulación y evaluación de inversiones:**

**Fuente:** Elaborado por la OPMI -MDLC.

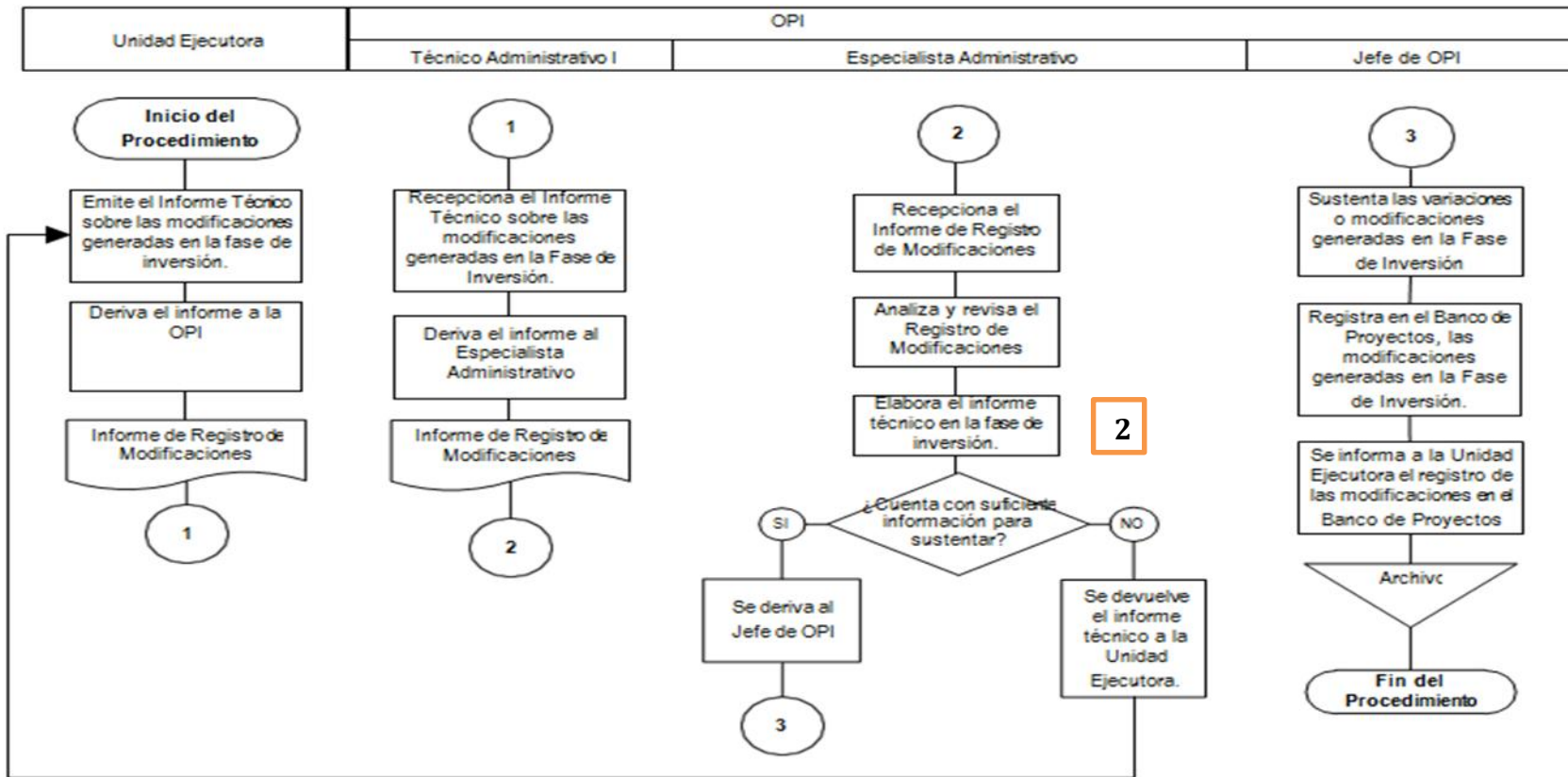
<b>Denominación de la Unidad Orgánica</b>	Oficina de Programación Multianual de Inversiones
<b>Denominación del Procedimiento / Cód.</b>	Elaboración el Expediente Técnico o documentos equivalentes
<b>Objetivos del Procedimiento</b>	Elaborar el Expediente Técnico o documentos equivalentes



**Figura N°11: Fase de ejecución - MDC**

Fuente: Elaborado por la OPMI -MDLC

<b>Denominación de la unidad orgánica</b>	Oficina de programación multianual de inversiones
<b>Denominación del Procedimiento / cód.</b>	Registro del informe de variaciones en la fase de ejecución
<b>Objetivos del procedimiento</b>	Que cumpla con el registro del informe de variaciones.



*Flujograma N° 12: Fase de ejecución – registro del informe de variaciones en la ejecución de PI*

Fuente: Elaborado por la OPMI -MDLC

## Punto Crítico

### 1. Fase de programación multianual de inversiones

#### Punto Criticos

- **Figura N° 9 Fase de P.M.I. – MDC** La Oficina de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa, según la visita preliminar no cumple con lo establecido en DIRECTIVA N° 001-2017-EF/63.01. (Aprobada por Resolución Directoral N° 001-2017-EF/63.01, publicada en el Diario Oficial “El Peruano”, el 8 de abril de 2017, **Artículo 5:** Estructura de la fase de Programación Multianual. La OPMI se basan a la Normativa del Presupuesto Participativo 2017.

Según este artículo comprende la *elaborar del diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios públicos, la definición de los objetivos a alcanzarse respecto a dichas brechas.*

### 2. Fase de formulación y evaluación de inversiones

- **Figura N°10 Fase de Formulación y Evaluacion de Inversiones** La oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa, según la visita preliminar no cumple con lo establecido en DIRECTIVA N° 002-2017-EF/63.01. (Aprobada por Resolución Directoral N° 002-2017-EF/63.01, publicada en el Diario Oficial “El Peruano”, el 22 de abril de 2017. No cumple la en la fase de elaboración y formulación con los lineamientos, metodologías y parámetros establecidos por la DGPMI.

### 3. Fase de ejecución de inversiones

- **1** **Figura N° 11** La Oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa, según la visita preliminar no cumple con lo establecido DIRECTIVA N° 003-2017-EF/63.01 (Aprobada por Resolución Directoral N° 005-2017-EF/63.01, publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 20 de setiembre de 2017, Artículo

5.4. Según este artículo las OPMI tiene la obligación de : *remitir el E.T para su aprobación al OR del Sector del Gobierno Nacional, GR o GL, conforme al numeral 5.7 del artículo 5 de la Directiva N° 001-2017-EF/63.01, Directiva para la Programación Multianual en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.*

**2** **Figura N°12** La oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa, según la visita preliminar no cumple con lo establecido DIRECTIVA N° 003-2017-EF/63.01 (Aprobada por Resolución Directoral N° 005-2017-EF/63.01, publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 20 de setiembre de 2017, Artículo 6.5. Según este artículo *UF comunicará a la OPMI los resultados de la evaluación de las modificaciones señaladas anteriormente, con la finalidad de que determine la actualización de la cartera de inversiones del PMI que corresponda, en el marco de la Programación Multianual de Inversiones; e informe al OR para la aprobación de la actualización del PMI.*

#### **4. Fase de funcionamiento de inversiones**

La Oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa, según la visita preliminar no cumple con lo establecido DECRETO SUPREMO N° 027-2017-EF (Publicado en el Diario Oficial “El Peruano”, el 23 de febrero de 2017, Artículo 13.

#### **Comentario**

Según la vista preliminar, la OPMI de la Municipalidad no cumple con llevar a cabo este proceso de inversión.



## 4.2. Discusión

### 4.2.1 Estructura del plan de examen de auditoría de desempeño

#### **Plan de examen auditoría de desempeño a la oficina de programación multianual de inversiones**

Periodo: 05 de Enero a 31 de Julio de 2018

Directiva N° 011-2013-CG/ADE, *Auditoría de Desempeño*. (18 de Octubre de 2013). Lima: Contraloría General de la República. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_382\\_2013\\_CG\\_1.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf)

#### **1. Origen del examen**

La presente auditoría de desempeño a la oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa, corresponde a una acción de control con el propósito de evaluar los procesos operativos.

#### **2. Objeto de examen**

Auditoría de desempeño a los procesos operativos de la oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa.

#### **3. Estudio inicial**

Procesos operativos de OPMI

##### *a) Fase de programación multianual de inversiones*

- Elaboración y aprobación de los indicadores de brechas de infraestructura o de acceso a servicios.
- Elaboración y aprobación del diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios.
- Elaboración y aprobación de los criterios de priorización.
- Aprobación del PMI y presentación a la DGPMI.
- Elaboración y publicación del PMIE.

*b) Fase de formulación y evaluación de inversiones*

1. Proceso de Formulación y Evaluación de Proyectos y Programas De Inversión

- Proceso de formulación y evaluación de proyectos de inversión
- Declaración de viabilidad
- Vigencia de la declaración de viabilidad

*c) Fase de ejecución de inversiones*

- Modificaciones antes de la aprobación del expediente técnico o documento equivalente
- Elaboración y aprobación del expediente técnico o documento equivalente
- Ejecución física de las inversiones

*d) Fase defuncionamiento de inversiones*

- Operación y Mantenimiento del PIP.
- Evaluación Ex Post.
- Inventario de activos generados por las inversiones

**4. Entidades públicas involucradas**

- Sistema Nacional de Presupuesto Público.
- INVIERTEPE.
- OSCE.
- SOSEM.
- INFOBRAS

## **5. Objetivo y alcance del examen**

### **5.1. Identificación del problema y su justificación**

Aplicar la auditoría de desempeño sus técnicas y procedimientos para evaluar los procesos de la OPMI de la MDC, a fin de determinar las áreas críticas o de riesgo y tomar medidas correctivas necesarias para su mejora y obtener mayor eficiencia y eficacia en sus procesos.

### **5.2. Objetivo general**

Evaluar los procesos operativos de la oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa.

### **5.3. Objetivos específicos**

- Analizar la estructura orgánica de la oficina de programación multianual de Inversiones
- Determinar sus áreas críticas y de riesgos, deficiencias existentes de los procesos operativos de la OPMI.
- Proponer medidas de mejora en los procesos de la oficina de programación multianual de inversiones.

### **5.4. Criterios de examen**

La normativa principal que la entidad cumple para el desarrollo de sus actividades y operaciones, son:

#### **Normas general**

- Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU) aprobadas mediante Resolución de Contraloría n.º 162-95-CG y modificatorias, y el Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU) aprobado mediante Resolución de Contraloría n.º 152-98-CG y modificatorias.

- ISSAI 3100 – Directrices para la auditoría de desempeño: Principio clave.
- Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG.
- Directiva N° 011-2013-CG-ADE.

#### **Normas específicas**

- Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública y modificatoria.

#### **Normas de creación y funcionamiento**

- Ley Orgánica de Municipalidades N° 27072
- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ordenanzas Municipales que acrediten la aprobación de los documentos en mención.

#### **Normas presupuestales**

- Ley 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuestos.
- Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2017.
- Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI) - Ley N° 29332.

### **6. Alcance**

La presente auditoría se ha elaborado bajo la estructura contenida en el manual de auditoría gubernamental – MAGU y la Directiva de Auditoría de Desempeño, cuya formulación incluye en cada una de las secciones todos los aspectos requeridos para la presente auditoría, periodo económico 2015 a la Municipalidad Distrital de la Coipa del Dpto. de Cajamarca.

Se efectuara a la oficina de programación multianual de inversiones.

La Auditoría se iniciará el 05 de Enero del 2018 y termino el 31 de Julio del 2018, con la entrega del informe final correspondiente.

## 7. Método y técnica de recopilación y análisis de datos

- **Evaluación** analizar mediante pruebas la calidad y cumplimiento de funciones, actividades y procedimientos que se realizan en una organización o área.
  - Manual de Organización y funciones.
  - Organigrama de la Municipalidad Distrital de la Coipa.
- **Revisión documental** en esta evaluación se revisan manuales, instructivos, procedimientos, funciones y actividades.
- **Matriz de evaluación** es uno de los documentos de mayor utilidad para recopilar información relacionada con la actividad, operación o función que se realiza en la Oficina de Programación Multianual de Inversiones, así como también se puede observar anticipadamente su cumplimiento. La escala de valoración puede ir desde la mínima con puntaje 1 (baja, deficiente) hasta la valoración máxima de 5 (superior, muy bueno, excelente).
- **Observación** se aplicará para observar todo lo relacionado con la OPMI con el propósito de percibir, examinar, o analizar los eventos que se presentan en el desarrollo de las actividades del área que permita evaluar el cumplimiento de las funciones, operaciones y procedimientos.
- **Cuestionarios** se aplicará cuestionarios al Gerente Municipal, Jefe de OPMI, Unidad Formuladora y Unidad Ejecutora de Inversiones, para obtener información para posteriormente puede clasificar e interpretar por medio de la tabulación y análisis, para evaluar lo que se está auditando y emitir una opinión sobre el aspecto evaluado

## 8. Limitaciones

Tiempo de participación en la auditoría por parte de los funcionarios y servidores públicos.

## 9. Organización del examen

### 9.1. Recursos de personal

La comisión auditora está conformada por la siguiente nómina de personal:

**Tabla N° 4**  
**Recursos de personal**

Nombre y apellidos	Profesión	Cargo en la comisión
Rosario Pérez Rodríguez	Contador	Supervisor
Javier López Lam	Contador	Auditor encargado
Beatriz Leiva de Pérez	Administrador	Integrante
Claudia Álvarez Velásquez	Abogado	Especialista

**Fuente: Elaboración Propia**

### 9.2. Cronograma de trabajo

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el presente examen especial, se programa utilizar 1950 horas/hombre con un costo estimado de S/. 154 491,66, que constituyen 69 días útiles; distribuidos de la siguiente forma:

**Tabla N° 5**  
**Presupuesto de tiempo**

Etapa	Fechas		Días útiles
	Del	Al	
<b>Planificación</b>	21/03/2018	05/04/2018	10
<b>Ejecución</b>			
Desarrollo del programa de procedimientos	08/04/2018	07/05/2018	21
Elaboración, discusión y aprobación de la matriz de hallazgos de auditoría.	08/05/2018	13/05/2018	4
Redacción de hallazgos	14/05/2018	27/05/2018	10
Comunicación de hallazgos y evaluación de aclaraciones o comentarios	28/05/2018	10/06/2018	10
<b>Elaboración del Informe</b>			
Elaboración del informe	11/06/2018	25/06/2018	10
Revisión	26/06/2018	27/06/2018	2
Aprobación y registro	01/07/2018	02/07/2018	2
<b>Total de días</b>			<b>69</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

### 9.3.Presupuesto

**Tabla N° 6**  
**Presupuesto de tiempo horas hombre programadas**

Integrantes	Cargo	Etapas de la auditoría								Total horas/hombre
		Planificación	Ejecución				Elaboración del Informe			
			Desarrollo del programa de procedimientos	Elaboración, discusión y aprobación de la matriz de hallazgos de auditoría	Redacción de hallazgos	Comunicación de hallazgos y evaluación de aclaraciones o comentarios	Elaboración	Sustentación	Aprobación y registro	
Rosario Pérez Rodríguez	Supervisor	50	84	24	40	48	32	16	16	310
Javier López Lam	Auditor encargado	80	168	32	80	80	80	16	16	552
Marta Cabrera Navales	Integrante		168	32	80	80				360
Beatriz Leiva de Pérez	Integrante		168	32	80	64				344
Claudia Álvarez Velásquez	Especialista		168	32	80	80	24			384
<b>Total</b>		<b>130</b>	<b>756</b>	<b>152</b>	<b>360</b>	<b>352</b>	<b>136</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>1950</b>

**Fuente:** Sistema de Control Gubernamental

**Elaborado por:** Comisión auditora

**Tabla N° 7**  
**Presupuesto de tiempo costos programados**

Integrantes	Cargo en la comisión	Costo horas/hombre	Total horas/hombre	Costo total horas/hombre S/. (A)	Costos directos					Costo total S/. (A+B+C+D)
					Viáticos			Pasajes S/. (C)	Bolsa de viaje (D)	
					Días	Importe S/.	Total S/. (B)			
Rosario Pérez Rodríguez	Supervisor	68.61	310	21,269.10	20	150.00	3,000.00	1,000.00		25,269.10
Javier López Lam	Auditor encargado	65.61	552	36,216.72	45	150.00	6,750.00	100.00	1,200.00	44,266.72
Marta Cabrera Navales	Integrante	61.04	360	21,974.40	45	150.00	6,750.00	100.00		28,824.40
Beatriz Leiva de Pérez	Integrante	61.04	344	20,997.76	45	150.00	6,750.00	100.00		27,847.76
Claudia Álvarez Velásquez	Especialista	64.02	384	24,583.68	24	150.00	3,600.00	100.00		28,283.68
<b>Total</b>			<b>1950</b>	<b>125,041.66</b>			<b>26,850.00</b>	<b>1,400.00</b>	<b>1,200.00</b>	<b>154,491.66</b>

**Fuente:** Sistema de Control Gubernamental.

**Elaborado por:** Comisión auditora.



### 10. Matriz de planeamiento

<b>Plan de acción de auditoría de desempeño</b>						
<b>Nombre del examen:</b> Auditoría de Desempeño a la Oficina de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa.						
<b>Objeto del examen:</b> auditoría de desempeño a la opmi de la municipalidad distrital de la coipa, y sus procesos operativos: 1. fase de programación multianual de inversiones. 2. Fase de Formulación y Evaluación de Inversiones. 3. Fase de Ejecución de Inversiones. 4. Fase de Funcionamiento de Inversiones.						
<b>Objetivo general:</b> Evaluar los procesos Operativos de la OPMI de la Municipalidad Distrital de la Coipa.						
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Información requerida</b>	<b>Fuentes de información</b>	<b>Procedimiento de recopilación de información</b>	<b>Procedimiento de análisis de información</b>	<b>Limitaciones</b>	<b>Lo que el análisis de la información permitirá evidenciar</b>
Analizar la estructura orgánica de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones.	Organigrama de la Municipalidad Distrital de la Coipa.	Ley Orgánica de Municipalidades N° 27072  Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.  Ordenanzas Municipales relacionadas a la información requerida.	Evaluación: funciones, actividades y procedimientos que se realizan en una organización o área.  Manual de Organización y funciones.  Organigrama de MDLC.	Observación: Observaciones de las actividades del programa y las interacciones con los funcionarios.	Tiempo de participación en la auditoría por parte de los funcionarios y servidores públicos	Áreas críticas o de riesgo y tomar medidas correctivas necesarias para su mejora y obtener mayor eficiencia y eficacia en sus procesos.

<p>Determinar sus áreas críticas y de riesgos, deficiencias existentes y elaborar una propuesta de medidas correctivas para mejorar la eficiencia y eficacia de sus procesos.</p>	<p>Analizar y evaluar los procesos de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones:</p>		<p><b>Revisión Documental</b> Se revisan manuales, instructivos, procedimientos, funciones y actividades.</p>	<p><b>Matriz de Evaluación</b></p>		
<p>Proponer medidas de mejora en los procesos de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones.</p>	<p>1. Fase de Programación Multianual de Inversiones. 2. Fase de Formulación y Evaluación. 3. Fase de Ejecución. 4. Fase de Funcionamiento.</p>	<p>Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y de Gestión de Inversiones</p>	<p><i>Cuestionarios</i> Se aplicará cuestionarios al Gerente Municipal, Jefe de OPMI, Unidad Formuladora y Unidad Ejecutora I.</p>	<p>Recopilar información relacionada con la actividad, operación o función que se realiza en la OPMI, así como también se puede observar anticipadamente su cumplimiento. La escala de valoración puede ir desde la mínima con puntaje 1 (baja, deficiente) hasta la valoración máxima de 5 (superior, muy bueno, excelente)</p>	<p>Tiempo de participación en la auditoría por parte de los funcionarios y servidores públicos</p>	<p>Áreas críticas o de riesgo y tomar medidas correctivas necesarias para su mejora y obtener mayor eficiencia y eficacia en sus procesos.</p>

Fuente: Elaboración propia

## 11. Programa de examen

### Programa de examen auditoría de desempeño a la oficina de programación multianual de inversiones

Periodo: 05 de Mayo a 31 de Julio de 2018

**Objetivo** Evaluar los procesos operativos de la oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa.

**Tabla N° 8:**  
**Programa de auditoría**

Programa de auditoría de gestión	Ref. A P.T.	Hecho Por fecha	Ref. Obl.	H/H
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar cuestionarios de control interno y/o entrevistas al jefe de recursos humanos, a los subjeses, al personal.</li> <li>2. Identificar la existencia de documentos normativos de gestión, normas específicas y reglamentos establecidos para el área, como : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigramas Estructurales y/o Funcionales.</li> <li>• Reglamento de Organización y Funciones.</li> <li>• Cuadro de Asignación de Personal.</li> <li>• Manual de Organización y Funciones.</li> <li>• Manual de Procedimientos.</li> <li>• Plan Operativo Institucional.</li> <li>• TUPA.</li> <li>• Reglamento Interno de Trabajo.</li> </ul> </li> <li>3. Evalué el Reglamento Interno de trabajo y determine si concuerda con los objetivos, la naturaleza y las necesidades de la empresa.</li> </ol>				

<p>Procedimientos</p> <p>4.2.1.1 Solicite la información relacionada con los procesos de: Programación Multianual de Inveriones, Formulación y Evaluación, Ejecución y Funcionamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el manual de procedimientos y las directivas existentes para la supervisión de los procesos.</li> </ul> <p>4.2.1.2 Verificar si los procesos de selección para los concursos del personal existe una de evaluación. Solicitar los documentos de selección.</p> <p>4.2.1.3 Verificar si el Perfil Profesional del Responsable de OPMI, Unidad Formuladora y Unidad Ejecutora de Inversiones cumple con el Decreto Legislativo N° 1252.</p> <p>4.2.1.4 Verificar si la OPMI optimiza el uso de los Recursos Públicos destinados a la inversión, mediante el establecimiento de principios, procesos, metodologías y normas técnicas relacionados con las diversas fases de los proyectos de inversión</p> <p>4.2.1.5 Verificar si los proyectos se ejecutan en el marco de INVIERTE.PE y se rigen por las prioridades que establecen los planes estratégicos locales, por los principios de economía, eficacia y eficiencia durante todas sus fases y por el adecuado mantenimiento en el caso de la infraestructura física para asegurar su utilidad en el tiempo.</p>				
---	--	--	--	--

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.2.2. Matriz de resultados causa - efecto

##### Registro de resultados causa - efecto

**Entidad:** Municipalidad Distrital de la Coipa

**Fecha:** 05 de Junio de 2018

<b>Proceso</b>	Fase de Programación multianual de inversiones				
<b>Subproceso</b>	Programación multianual de inversiones				
<b>Objetivos</b>	<b>Descripción del riesgo</b>	<b>Tipo de Riesgo</b>		<b>Causas</b>	<b>Efectos</b>
Conducir la Programación Multianual del Ciclo de Inversión	La PMIP no cumple con elaborar la Programación Multianual de Inversiones sectorial.	R1	Riesgo Estratégico	Personal desconoce las Políticas Normativas de Programación Multianual de Inversiones.	Proyectos de Inversión Pública No Sostenibles.
	No se registra la PMIP en el aplicativo Informático de Proyectos Programados	R2	Riesgo Operativo	Personal no Capacitado en los aplicativos Informáticos.	Proyectos de Inversión pública no cumplen con planes estratégicos nacionales y locales.

<b>Proceso</b>	Fase de formulación y evaluación de inversiones					
<b>Subproceso</b>	Formulación y evaluación de inversiones					
Verificar en el Banco de Inversiones que no exista un PIP registrado con los mismos objetivos, beneficiarios, localización geográfica y componentes, del que pretende formular.	Unidad Formuladora no verifica en el Banco de Inversiones si el PIP a formular este registrado con los mismos objetivos, beneficiarios y componentes.	R3	Riesgo Operativo	Excesiva carga laboral. Desconocimiento de la Directiva de INVIERTE.PE	Duplicidad de Proyectos de Inversión Pública.	
Elaborar la ficha técnica o el estudio de preinversión sobre la base de los parámetros y normas técnicas sectoriales, los Parámetros de Evaluación Social del Anexo N° 11: Parámetros de Evaluación Social, así como la programación multianual de inversiones del Sector, GR o GL.	Deficiencias en la ficha técnica o el estudio de pre inversión, cuyos términos no se ciñen a los parámetros establecidos por el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.	R4	Riesgo Operativo	No existe una cultura de proyectos adecuada en la Oficina. Personal técnico desconoce los parámetros de evaluación de Inverte.pe.	Incumplimiento con las funciones de OPMI establecidas por INVIERTE.PE., lo cual lleva a elaborar proyectos no sostenibles, ineficientes y con menor impacto socio – económico.	
Verificar que se cuenta con el saneamiento físico legal correspondiente o que se cuenta con los arreglos institucionales respectivos, a efectos de asegurar su ejecución.	La OPMI no verifica si los proyectos de inversión cuentan con saneamiento físico legal o si cuenta con los arreglos institucionales respectivos.	R5	Riesgo Operativo	Desconocimiento de la Normativa de Invierte.pe referente a los procedimientos para la evaluación de estudios de inversión.	Proyectos de Inversión no sostenibles, ineficientes y con menor impacto socio – económico.	

<b>Proceso</b>	Fase de ejecución de inversiones				
<b>Subproceso</b>	Elaboración del Estudio Definitivo o Expediente Técnico detallado				
Elaborar el expediente técnico o documento equivalente, debe sujetarse a la concepción técnica y el dimensionamiento contenidos en la ficha técnica o estudio de pre inversión que sustentó la declaración viabilidad.	Los expedientes técnicos o documentos equivalentes no se ciñen bajo los parámetros que fue otorgada la Viabilidad.	R 6	Riesgo Operativo	Favoritismo a empresas consultoras para elaboración del expediente y ejecución de la obra.  Deficiencias en elaboración de los expedientes técnicos, así como en el control de los procesos de contratación de las consultoras, por parte de las áreas encargadas.	Los expedientes técnicos, presentan deficiencias en su formulación, la determinación de las fórmulas polinómicas e incompatibilidades con los planos, metrados y especificaciones del expediente técnico.
Remitir el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión debidamente visado y firmado por la UEI a la UF para su revisión, evaluación y posterior aprobación de la consistencia de dicho documento con la concepción técnica y el dimensionamiento del proyecto de inversión.	Omisión en la Elaboración del Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión por parte de la UEI.	R7	Riesgo Operativo	Desconocimiento de las funciones de la Unidad Ejecutora de Inversiones.	Retraso en la Ejecución del PIP, ya sólo podrá iniciarse una vez ingresado el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión.

<p>Adjuntar la autorización de la Contraloría General de la República, cuando el incremento sea mayor al 15%, la ejecución sea bajo la normativa de contrataciones. Para las demás modalidades se adjuntará la comunicación al Órgano de Control Institucional (OCI).</p>	<p>Incumplimientos de los requisitos mínimos durante el registro de las modificaciones que conlleven al incremento del monto de inversión con el que fue declarado viable el PI.</p>	<p>R8</p>	<p>Riesgo Operativo</p>	<p>Desconocimiento de las funciones y directivas de INVIERTE.PE.</p>	<p>Deficiencias en la Ejecución de obras y malversación de fondos destinado a la ejecución del PI. Proyectos de Inversión inconsistentes.</p>
---	--	-----------	-------------------------	--	---



<b>Proceso</b>	Fase de funcionamiento de inversiones				
<b>Subproceso</b>	Sistema operativo de seguimiento y monitoreo				
Realizar reportes anuales sobre el estado de los activos según el Formato N° 11-B: Registro de información Activos Estratégicos Esenciales (AE), los cuales son remitidos a la OPMI del Sector competente o del GR o GL, según sea el caso.	La unidad ejecutora no reporta Formato N° 11-B: Registro de información Activos Estratégicos Esenciales (AE).	R9	Riesgo Operativo	Desconocimiento de la Normativa de Invierte.pe.	No permite determinar la pertinencia, eficiencia, efectividad, impacto y la sostenibilidad a la luz de los objetivos específicos que se plantearon en la inversión.
La Entidad a cargo de la operación y mantenimiento del PI, deberá ejecutar las actividades, operaciones y procesos necesarios para su producción de acuerdo a lo previsto en el estudio que sustentó su declaración de viabilidad.	La OPMI incompleta normas donde establece que un PI cuenta con un mantenimiento adecuado de acuerdo a los estándares y parámetros especificados.	R10	Riesgo Financiero	Desconocimiento de la Normativa Invierte.pe: Fase de Funcionamiento	El incumplimiento de este proceso impedirá determinar sistemática y objetivamente la eficiencia, eficacia e impacto de todas las acciones desarrolladas para alcanzar los objetivos planteados en el PI.

**Fuente:** Elaboración propia.

## 4.2.3. Matriz de riesgo y controles

## Registro de riesgo y controles

Entidad: Municipalidad Distrital de la Coipa

Fecha: 05 de Mayo de 2018

Subproceso entidad	Controles			Riesgos		
Actividad	Identificados		A/P/I	Inherentes		A/M/B
<b><i>Programación multianual de inversiones</i></b>						
Conducir la Programación Multianual del Ciclo de Inversión.	C1	OPMI es responsable de que PMIP se enmarque en las competencias de su nivel de gobierno, en los Lineamientos de Política Sectoriales que correspondan.	I	R1	La PMIP no cumple con elaborar la Programación Multianual de Inversiones sectorial.	A
				R2	No se registra la PMIP en el aplicativo Informático de Proyectos Programados	
<b><i>Fase de Formulación y Evaluación de Inversiones</i></b>						
Verificar en el Banco de Inversiones que no exista un PIP registrado con	C2	Unidad Formuladora antes de registrar un proyecto de inversión debe verificas en el	I	R3	Unidad Formuladora no verifica en el Banco de Inversiones si el	A

los mismos objetivos, beneficiarios, localización geográfica y componentes, del que pretende formular.		Banco de Inversiones si el PI este registrado con los mismos objetivos, beneficiarios y componentes.			PI a formular este registrado con los mismos objetivos, beneficiarios y componentes.	
Elaborar la ficha técnica o el estudio de preinversión sobre la base de los parámetros y normas técnicas sectoriales, los Parámetros de Evaluación Social del Anexo N° 11: Parámetros de Evaluación Social, así como la programación multianual de inversiones del Sector, GR o GL.	C3	La UF elabora la ficha técnica o el estudio de preinversión, asimismo, considera los parámetros y normas técnicas sectoriales, los Parámetros de Evaluación Social del Anexo N° 11: Parámetros de Evaluación Social, así como la programación multianual de inversiones del Sector, GR o GL, a efectos de evaluar la probabilidad y período de ejecución del proyecto de inversión.	I	R4	Deficiencias en la ficha técnica o el estudio de inversión, cuyos términos no se ciñen a los parámetros establecidos por el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.	A
Verificar que se cuenta con el saneamiento físico legal correspondiente o que se cuenta con los arreglos institucionales respectivos, a efectos de asegurar su ejecución.	C4	La UF, durante la fase de formulación y evaluación, verifica que se cuenta con el saneamiento físico legal correspondiente o que se cuenta con los arreglos institucionales respectivos, a efectos de asegurar su ejecución.	I	R5	La OPMI no verifica si los proyectos de inversión cuentan con saneamiento físico legal o si cuenta con los arreglos institucionales respectivos.	A

<i>Fase de ejecución de ejecución de inversiones</i>						
Elaborar el expediente técnico o documento equivalente, debe sujetarse a la concepción técnica y el dimensionamiento contenidos en la ficha técnica o estudio de preinversión que sustentó la declaración viabilidad.	C5	Los expedientes técnicos o documentos equivalentes deben elaborarse bajo los parámetros que fue otorgada la Viabilidad	I	R6	En la elaboración de los expedientes técnicos o documentos equivalentes, no sujetan bajo los parámetros que fue otorgada la Viabilidad.	A
Remitir el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión debidamente visado y firmado por la UEI a la UF para su revisión, evaluación y posterior aprobación de la consistencia de dicho documento con la concepción técnica y el dimensionamiento del proyecto de inversión.	C6	Culminado Expediente Técnico o documentos equivalentes la UEI remite a la UF el Formato N°08-A debidamente llenado, visado y firmado.	I	R7	Omisión en la Elaboración del Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión por parte de la UEI.	A
Adjuntar la autorización de la Contraloría General de la República, cuando el incremento sea mayor al 15%, la ejecución sea bajo la normativa de contrataciones. Para las demás modalidades se adjuntará la comunicación al Órgano de Control	C7	La UEI debe Adjuntar la autorización de la Contraloría General de la República, cuando el incremento sea mayor al 15%, la ejecución sea bajo la normativa de contrataciones. Para las demás modalidades se adjuntará la comunicación al Órgano de Control Institucional (OCI).	I	R8	La UEI no adjunta al Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución, las autorizaciones correspondientes según el incremento de las variaciones del PI.	A

Institucional (OCI).						
<b>Fase de funcionamiento de inversiones</b>						
Realizar reportes anuales sobre el estado de los activos según el Formato N° 11-B: Registro de información Activos Estratégicos Esenciales (AE), los cuales son remitidos a la OPMI del Sector competente o del GR o GL, según sea el caso.	C8	La UEI debe realizar reportes anuales sobre el estado de los activos según el Formato N° 11-B: Registro de información Activos Estratégicos Esenciales (AE), los cuales son remitidos a la OPMI del Sector competente o del GR o GL, según sea el caso.	P	R9	La unidad ejecutora no reporta Formato N° 11-B: Registro de información Activos Estratégicos Esenciales (AE).	M
La Entidad a cargo de la operación y mantenimiento del PI, deberá ejecutar las actividades, operaciones y procesos necesarios para su producción de acuerdo a lo previsto en el estudio que sustentó su declaración de viabilidad.	C9	EL OR u otra entidad responsable de la operación y mantenimiento, deberá ejecutar las actividades, operaciones y procesos necesarios para su producción de acuerdo a lo previsto en el estudio que sustentó su declaración de viabilidad.	P	R10	El incumplimiento de este proceso impedirá determinar sistemática y objetivamente la eficiencia, eficacia e impacto de todas las acciones desarrolladas para alcanzar los objetivos planteados en el PI.	M

<p>Controles:</p> <p>A: adecuado. P: parcialmente adecuado. I: inadecuado</p>	<p>Controles:</p> <p>A: alto. M: medio. B: bajo.</p>
---	--

#### **4.2.4. Informe final de auditoría de desempeño**

##### **Informe final de auditoría de desempeño a la oficina de programación multianual de inversiones**

Periodo: 05 de Mayo a 31 de Julio de 2018

*Directiva N° 011-2013-CG-ADE. Publicado en el Diario El Peruano. Lima 17  
de Octubre de 2013. Anexo N°02: Estructura del Plan de Examen.:*

#### **Introducción**

Cuando un problema aparece, tratamos de resolverlo como primero se nos ocurre pero sino identificamos las verdaderas causas del problema este va a continuar y puede convertirse en algo peor. Para eso una mirada externa contribuye a encontrar la mejor solución.

En la Municipalidad Distrital de la Coipa, ocurre algo parecido, existen problemas en la gestión que terminan afectando a los ciudadanos, muchas veces se presentan ineficiencias que empiezan siendo pequeñas, pero que sin un buen diagnóstico inicial terminan perjudicando el trabajo de muchas personas y hasta el de la organización entera originando que se brinden servicios que no se ajusten a las necesidades de los ciudadanos.

Para dar una mirada externa y contribuir a la superación de dichas ineficiencias, hemos elaborado una auditoria de desempeño aplicado a la Oficina de Programación Multianual de Inversiones, este informe ayudará a la OPMI a recibir un análisis de los procesos y problemas; luego de los resultados y a través de un trabajo en equipo se genera un plan de mejora el cual es ejecutado por la OPMI y supervisado por la Entidad. De esta forma se busca destrabar los cuellos de botella de la Municipalidad Distrital de la Coipa y promover la fluidez y transparencia de procesos que permitan un manejo óptimo de los recursos sin descuidar los estándares de calidad en beneficio del ciudadano.

## **1. Sustento**

- Normas de auditoría gubernamental (NAGU) aprobadas mediante Resolución de Contraloría N.º 162-95-CG y modificatorias, y el manual de auditoría gubernamental (MAGU) aprobado mediante Resolución de Contraloría n.º 152-98-CG y modificatorias.
- ISSAI 3100 – Directrices para la auditoria de desempeño: Principio clave.
- Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG.
- Directiva N° 011-2013-CG-ADE.
- Decreto Legislativo N° 1252 que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

## **2. Objetivo general y objetivos específicos**

### **Objetivo general**

- Evaluar los procesos operativos de la oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa.

### **Objetivos específicos**

- Analizar la estructura orgánica de la oficina de programación multianual de inversiones
- Determinar sus áreas críticas y de riesgos, deficiencias existentes en sus procesos operativos de OPMI.
- Diseñar medidas de correctivas en los procesos de la oficina de programación multianual de inversiones.

### **3. Naturaleza y alcance del examen**

La presente Auditoría se ha elaborado bajo la estructura contenida en el Manual de Auditoría Gubernamental – MAGU y la Directiva de Auditoría de Desempeño, cuya formulación incluye en cada una de las secciones todos los aspectos requeridos para la presente auditoría, periodo económico 2017 a la Municipalidad Distrital de la Coipa del Dpto. de Cajamarca.

Se efectuara a la Oficina de Programación Multianual de Inversiones.

La Auditoría se iniciará el 05 de Mayo del 2018 y termino el 30 de Julio del 2018, con la entrega del informe final correspondiente.

### **4. Identificación del objeto del examen**

Auditoría de desempeño a los procesos operativos de la oficina de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa. Periodo: 05 de Mayo del 2018 al 30 de Julio del 2018.

### **5. Limitaciones**

Tiempo de participación en la auditoría por parte de los funcionarios y servidores públicos.

### **6. Objeto del examen**

#### **a. Estudio inicial y entidades públicas involucradas**

- Municipalidad Distrital de la Coipa
- Oficina de programación multianual de inversiones.
- Sistema Nacional de Presupuesto Público.
- INVIERTE.PE
- OSCE.
- SOSEM.
- INFOBRAS.



**b. Criterios de exámen**

La normativa principal que la entidad cumple para el desarrollo de sus actividades y operaciones, son:

**Normas general**

- Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU) aprobadas mediante Resolución de Contraloría n.º 162-95-CG y modificatorias, y el Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU) aprobado mediante Resolución de Contraloría n.º 152-98-CG y modificatorias.
- ISSAI 3100 – Directrices para la auditoria de desempeño: Principio clave.
- Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG.
- Directiva N° 011-2013-CG-ADE.

**Normas específicas**

- Decreto Legislativo N° 1252 que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

**Normas de creación y funcionamiento**

- Ley Orgánica de Municipalidades N° 27072
- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ordenanzas Municipales que acrediten la aprobación de los documentos en mención.

**Normas presupuestales**

- Ley 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuestos.
- Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2018.
- Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI) - Ley N° 29332.

## 7. Métodos y técnicas de recopilación y análisis de datos

- **Evaluación** Analizar mediante pruebas la calidad y cumplimiento de funciones, actividades y procedimientos que se realizan en una organización o área.
  - Manual de Organización y funciones.
  - Organigrama de la Municipalidad Distrital de la Coipa.
- **Revisión documental** en esta evaluación se revisan manuales, instructivos, procedimientos, funciones y actividades.
- **Matriz de evaluación** es uno de los documentos de mayor utilidad para recopilar información relacionada con la actividad, operación o función que se realiza en la oficina de programación multianual de inversiones, así como también se puede observar anticipadamente su cumplimiento. La escala de valoración puede ir desde la mínima con puntaje 1 (baja, deficiente) hasta la valoración máxima de 5 (superior, muy bueno, excelente).
- **Observación** se aplicará para observar todo lo relacionado con la OPMI con el propósito de percibir, examinar, o analizar los eventos que se presentan en el desarrollo de las actividades del área que permita evaluar el cumplimiento de las funciones, operaciones y procedimientos.
- **Cuestionarios** se aplicará cuestionarios al Gerente Municipal, Jefe de OPMI, Unidad Formuladora y Unidad Ejecutora de Inversiones, para obtener información para posteriormente puede clasificar e interpretar por medio de la tabulación y análisis, para evaluar lo que se está auditando y emitir una opinión sobre el aspecto evaluado

## 8. Comunicación de hallazgos

- Después de haber realizado un análisis de los procesos operativos de OPMI hemos identificado sus riesgos, causas y efectos mostrados anteriormente, hemos aplicado una evaluación de la efectividad del control interno:

Como resultado de la evaluación al diseño de controles implementados por, la calificación obtenida fue 2.786 puntos, que corresponde al concepto de "Inadecuado". En la evaluación a la efectividad de controles, el resultado obtenido es 2.786 puntos, valor correspondiente al concepto de "Inefectivo". En consecuencia, de acuerdo con la metodología vigente para la evaluación del control interno, el puntaje final obtenido es 2.786, valor que permite a la Contraloría General de la República conceptuar que, para el periodo auditado, la Calidad y Eficiencia del Control Interno de la entidad es "Ineficiente".

- Al realizar la evaluación de la eficiencia del gasto público, llegamos a la conclusión que la Municipalidad Distrital de la Coipa no ha cumplido con la Programación Multianual de Inversiones programada para el año 2017. Según la Calificación sobre la Calidad y Eficiencia del Control Interno realizada a la Municipalidad de la Coipa dio como Resultado que su Gestión es Ineficiente en la utilización de recursos de inversión, en la mejora de la calidad o ampliación de la provisión de los servicios públicos intervenidos por los proyectos.
- Teniendo como base cuestionarios de control interno, la matriz de riesgos se procedió a realizar entrevistas, visitas y recolección de datos a los funcionarios de la entidad, llegando a lo siguiente:
  - a) Incapacidad técnica y de gestión del recurso humano en la formulación y evaluación de estudios de preinversión así como en la ejecución de los PI, debido principalmente a los siguientes factores:
    - Insuficiente número de recurso humano calificado en las oficinas encargadas de preparar los estudios de preinversión, para realizarlos

directamente y supervisar adecuadamente los servicios externos que se contraten.

- No existencia de una adecuada especialización de los formuladores de los PI, además de tener debilidades en sus capacidades técnicas referidas a PI, diversifica su debilidad en preparar estudios para sectores y naturalezas muy variadas.
  - Elevada inestabilidad del recurso humano –poca permanencia en la institución– que tiende a agudizarse ante el cambio de autoridades o principales funcionarios, puesto que en la mayoría de casos los cambios responden más a criterios de confianza política partidaria antes que de capacidad técnica.
  - Desinterés y, en no pocos casos, rechazo a INVIERTE.PE de parte de las principales autoridades de las instituciones públicas. Consideran que existe un déficit en sus normas, reglamento y en los procesos a seguir.
- b) Duplicidad en las inversiones, proyectos no sostenibles, sobredimensionamiento de la inversión, desviaciones de los objetivos y políticas institucionales, alto riesgo de la inversión y proyectos no rentables; la débil capacidad técnica en proyectos de inversión del recurso humano; y la falta de condiciones institucionales básicas para que puedan desarrollarse adecuadamente los PI en sus diferentes fases.
- c) Restricciones financieras y medidas de austeridad de las normas presupuestarias, que no permiten contratar personal especializado y suministrar otros recursos oportunamente y en condiciones de calidad apropiadas para las diferentes fases de los PI.
- d) Marcada debilidad en la capacidad de la institución para generar estudios de preinversión orientados a la participación y la búsqueda de financiamiento de proyectos a través de fondos concursales, los cuales tienen la virtud de permitir apalancar recursos de la municipalidad, aun en eventuales condiciones de restricción presupuestaria.

### 1. Matriz de evaluación de la calidad y eficiencia del control interno

**Entidad:** Municipalidad Distrital de la Coipa

**Fecha:** 05 de Mayo de 2018

Macroproceso	Descripción de riesgo	calificación del riesgo inherente	Controles identificados	Evaluación del diseño de control	Puntaje	Evaluación de la efectividad del control	Puntaje
Fase de programación multianual de inversiones	R1	Alto	C1	Inadecuado	3	Inefectivo	3
	R2	Alto		Inadecuado	3	Inefectivo	3
fase de formulación y evaluación	R3	Alto	C2	Inadecuado	3	Inefectivo	3
	R4	Alto	C3	Inadecuado	3	Inefectivo	3
	R5	Alto	C4	Inadecuado	3	Inefectivo	3
Fase de ejecución	R6	Alto	C5	Inadecuado	3	Inefectivo	3
	R7	Alto	C6	Inadecuado	3	Inefectivo	3
	R8	Alto	C7	Inadecuado	3	Inefectivo	3
Fase funcionamiento	R9	Medio	C8	Parcialmente Adecuado	2	Con deficiencias	2
	R10	Medio	C9	Parcialmente Adecuado	2	Con deficiencias	2
<b>TOTAL PROCESO</b>					<b>28</b>		<b>28</b>

<b>CALIFICACIÓN FINAL</b>	<b>Diseño</b>	<b>Efectividad</b>
Total Calificaciones	28	28
No. Ítems evaluados	10	10
Calificación Promedio (Total Calificaciones / No. Ítems evaluados)	2.8	2.8
Calificación sobre el diseño y efectividad de controles	Inadecuado	Inefectivo
% Ponderación (% Asignado)	30%	70%
Subtotal Calificaciones (Calificación Promedio * % Ponderación)	0.84	1.96
<b>TOTAL CALIFICACIÓN - PUNTAJE (SUMA DE SUBTOTALES)</b>	<b>2.80</b>	
<b>CALIFICACION SOBRE LA CALIDAD Y EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO</b>	<b>Ineficiente</b>	

## 2. Lista de proyectos elaborados por la OPMI Periodo 2017

**Tabla N°9: PIP ejecutados periodo canon 2017**

<b>Código SNIP</b>	<b>Nombre del Proyecto</b>	<b>Monto Viabilidad</b>	<b>Función</b>	<b>Situación</b>	<b>Con F.8</b>
2310454	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO DEL NIVEL INICIAL EN LAS LOCALIDADES DE BUENOS AIRES, EL PARAISO, RUMIPITE ALTO, RUMIPITE BAJO, LOMA LARGA Y SAN FRANCISCO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	15,725,304.00	EDUCACIÓN	VIABLE	NO
2314858	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD DE LAS PRINCIPALES CALLES DEL CENTRO POBLADO EL PINDO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	8,145,519.00	TRANSPORTE	VIABLE	SI
2311002	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD ENTRE LAS LOCALIDADES LA CATAHUA-CRUCÉ PORTACHUELO-PACAYPITE-03 DE MAYO-VIRA VIRA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	7,124,419.00	TRANSPORTE	EN EVALUACIÓN	NO
2290976	MEJORAMIENTO, AMPLIACION DE LOS SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO BÁSICO DEL C.P BUENOS AIRES Y ANEXOS, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	5,740,439.00	SANEAMIENTO	VIABLE	SI
2286805	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DEL NIVEL SECUNDARIO EN LA I.E N 16894 DEL C.P BUENOS AIRES, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	5,441,800.00	EDUCACIÓN	VIABLE	NO
2309785	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACION DEL NIVEL PRIMARIO EN LAS LOCALIDADES DE MACHETILLO Y EL PROGRESO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	5,125,985.00	EDUCACIÓN	VIABLE	SI
2316965	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO EN LA I.E PRIMARIA Y SECUNDARIA NRO 16697 JORGE CHAVEZ DARTNELL DE LA LOCALIDAD VIRA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	5,024,673.00	EDUCACIÓN	EN EVALUACIÓN	NO
311209	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL CRUCE TABLONCILLO - TAMBOA - VERGEL, TAMBOA - QUEBRADA EL LIMON, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO	4,078,566.00	TRANSPORTE	EN EVALUACIÓN	NO

2320540	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DEL NIVEL PRIMARIO EN LA I. E. NRO 17661 EN EL CASERIO FLOR DE SELVA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	2,679,809.00	EDUCACIÓN	EN EVALUACION	NO
2286819	MEJORAMIENTO, AMPLIACION DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y DEL SERVICIO DE SANEAMIENTO BASICO DE LA LOCALIDAD DE TAMBOA Y ANEXOS, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA	2,389,609.00	SANEAMIENTO	VIABLE	SI
2288564	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN LA I.E. N 17653 EN EL CASERÍO SAN MIGUEL, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	2,318,359.00	EDUCACIÓN	VIABLE	NO
2309533	CREACION DEL CAMINO VECINAL QUE UNE LAS LOCALIDADES DE BARRIO CHINO-RINCONADA-CIDRAS BAJO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	1,728,159.00	TRANSPORTE	VIABLE	SI
2287953	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE EDUCACION PRIMARIA EN LA I.E NRO 17660 EN EL CASERIO FLOR DE MAYO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	1,701,234.00	EDUCACIÓN	VIABLE	NO
2289537	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN LA I.E. N° 17655 EN EL CASERÍO SAN MARTIN DE YERBAS BUENAS, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	1,029,955.00	EDUCACIÓN	VIABLE	NO
2314629	CREACION DEL LOCAL DE USOS MULTIPLES EN LA COIPA CAPITAL, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	699,756.12	PLANEAMIENTO	EN EVALUACION	NO
2287012	CREACION DEL CAMINO VECINAL VIRA VIRA - FLOR DE SELVA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	599,012.00	TRANSPORTE	VIABLE	NO
2319893	CREACION DE LA LOSA MULTIDEPORTIVA EN EL CENTRO POBLADO DE SAN FRANCISCO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA	476,720.10	CULTURA Y DEPORTE	EN EVALUACION	NO
2269620	CREACION DE LOSA DE RECREACION MULTIUSOS EN LA LOCALIDAD BUENOS AIRES, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA	462,916.96	CULTURA Y DEPORTE	VIABLE	NO
2319941	CREACION DE LOSA DEPORTIVA MULTIUSOS EN EL CASERIO ESTRELLA DIVINA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA	418,526.78	CULTURA Y DEPORTE	EN EVALUACION	NO



2320027	CREACION DE LOSA DEPORTIVA MULTIUSOS EN EL CASERIO FLOR DE SELVA, CENTRO POBLADO RUMIPITE, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	416,481.32	CULTURA Y DEPORTE	EN EVALUACION	NO
2314283	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACION PRIMARIA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N 16689 DE LA LOCALIDAD DE CALABAZAS, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	392,085.12	EDUCACIÓN	VIABLE	NO
2311138	CREACION DEL CAMINO VECINAL QUE UNE A LAS LOCALIDADES DE LOS OLIVOS CENTRO Y LOS OLIVOS ALTO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	158,027.00	TRANSPORTE	EN EVALUACION	NO

2321008	CREACION DEL CAMINO VECINAL QUE UNE LAS LOCALIDADES DE LA ESPERANZA BAJO-LA ESPERANZA ALTO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	128,004.04	TRANSPORTE	EN EVALUACION	NO
2320239	CREACION DEL SALON DE USOS MULTIPLES EN LA LOCALIDAD DE NUEVA ESPERANZA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA	86,261.09	PLANEAMIENTO	EN EVALUACION	NO
2315036	CREACION DEL CAMINO VECINAL QUE UNE LAS LOCALIDADES DE LA RINCONADA-RINCONADA BAJO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	65,256.00	TRANSPORTE	VIABLE	SI

**Fuente: Reporte del aplicativo INVIERTE.PE, extraído el 23/07/2018**

**Evaluación de la efectividad del control interno a la oficina de  
programación multianual de inversiones**

<b>CALIFICACIÓN FINAL</b>	<b>FASE EJECUCIÓN</b>
No. Ítems evaluados	26
Calificación Promedio (Total Calificaciones / No. Ítems evaluados)	2.000
Calificación sobre el diseño y efectividad de controles	Inadecuado
% Ponderación (% Asignado)	30%
Subtotal Calificaciones (Calificación Promedio * % Ponderación)	<b>0.600</b>
<b>TOTAL CALIFICACIÓN - PUNTAJE (SUMA DE SUBTOTALES)</b>	<b>2.000</b>
<b>CALIFICACION SOBRE LA CALIDAD Y EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO</b>	<b>Ineficiente</b>

**Evaluación de la efectividad del control interno a la oficina de programación  
multianual de inversiones**

<b>CALIFICACIÓN FINAL</b>	<b>FASE EJECUCIÓN</b>
No. Ítems evaluados	26
Calificación Promedio (Total Calificaciones / No. Ítems evaluados)	2.000
Calificación sobre el diseño y efectividad de controles	Inadecuado
% Ponderación (% Asignado)	30%
Subtotal Calificaciones (Calificación Promedio * % Ponderación)	0.600
<b>TOTAL CALIFICACIÓN - PUNTAJE (SUMA DE SUBTOTALES)</b>	<b>2.000</b>
<b>CALIFICACION SOBRE LA CALIDAD Y EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO</b>	<b>Ineficiente</b>

**Valores de referencia**

<b>Rangos</b>	<b>Calificación</b>
De 1 a < 1,5	Eficiente
De =>1,5 a <2	Con deficiencias
De =>2 a 3	Ineficiente

**Comentario**

El cuadro presentado anteriormente, la Oficina de Programación Multianual de Inversiones tiene en su banco inversiones 26 proyectos registrados, evaluados y declarados viables en el periodo Junio 2017 – Mayo 2017, los cuales 14 han sido declarados viables, y sólo 7 presentan el Formato N°8.

Después de evaluar la efectividad del control interno aplicado al cuadro de resultados de los PI registrados por OPMI, nos muestra que existe una ineficiente gestión ya que la oficina no cuenta con el recurso humano calificado para el cumplimiento de las funciones y procedimientos establecidos en el Decreto Legislativo N° 1252 que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

### 3. Proyectos priorizados y programados en PMI para la ejecución del gasto canon 2017

**Tabla N°10: PMI 2017**

<b>PROGRAMACIÓN ANUAL DE PIP - PRESUPUESTO PARTICIPATIVO 2017</b>	<b>MONTO</b>
CONSTRUCCIÓN DE UNA LOZA DEPORTIVA EN EL CASERIO LA MANGA-DISTRITO LA COIPA	90,000.00
CONSTRUCCIÓN DE 02 AULAS EN LA I.E.P. DEL CASERIO LA UNIÓN-C.P.LA LIMA-DISTRITO LA COIPA	172,000.00
CONSTRUCCIÓN DE LOZA DEPORTIVA EN EL CASERIO CAÑAS BRAVAS-C.P.EL PINDO-DISTRITO LA COIPA	110,000.00
INSTALACIÓN DE AGUA POTABLE EN EL SECTOR HUACAPAMPA-LOSPOTREROS, DEL CASERIO LOS POTREROS-C.P. RUMIPITE-DISTRITO LA COIPA	148,000.00
MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO DEL CASERIO LOS HUABOS-C.P. RUMIPITE-DISTRITO LA COIPA	68,000.00
MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTBLE DEL CASERIO SANTA ROSA DE LA FLOR-C.P. EL PINDO-DISTRITO LA COIPA	135,000.00
APERTURA DE TROCHA CARROZABLE HUACORA-EL POTRERO, CASERIO EL POTRERO-C.P. EL PINDO-DISTRITO LA COIPA	165,000.00
MEJORAMIENTO DE AGUA POTABLE DEL CASERIO LA RINCONADA-C.P. EL REJO-DISTRITO LA COIPA	112,000.00
MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE DEL CASERIO LAS CUEVAS-C.P. RUMIPITE-DISTRITO LA COIPA	170,000.00
MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE DEL CASERIO BUENOS AIRES LA PALMA-C.P. RUMIPITE-DISTRITO LA COIPA	108,000.00
MANTENIMIENTO DE TROCHAS CARROZABLES DEL DISTRITO LA COIPA	965,000.00
APOYO A LA AGRICULTURA EN EL DISTRITO LA COIPA	175,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>2,418,000.00</b>

***Fuente: Aplicativo PMI.***

#### 4. Proyectos ejecutados por la Municipalidad Distrital de la Coipa año fiscal 2017

**Tabla N° 11: Proyectos ejecutados periodo 2017**

Código SNIP	Nombre del PIP	2017		2018	
		Certificación	Girado	Certificación	Girado
233410	CREACION DE LOCAL COMUNAL MULTIUSOS EN LA LOCALIDAD DE LAS CUEVAS, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	38,000	21,354	56,170	12,870
286917	CREACION DE LOCAL COMUNAL MULTIUSOS EN LA LOCALIDAD DE VERGEL, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	76,320	73,859	59,116	13,630
299958	CREACION DE LOCAL COMUNAL MULTIUSOS EN EL CASERÍO DE MACHETILLO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	42,285	23,549	67,300	24,600
300017	CREACION DE LOCAL COMUNAL MULTIUSOS EN EL CASERÍO DE TABLONCILLO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	73,680	47,552	63,666	31,380
300513	CONSTRUCCION DE PUENTE CARROZABLE COCHALAN - C.P EL REJO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	23,494	23,413	18,600	18,600
190470	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO SECUNDARIO EN LA INSTITUCION EDUCATIVA N 16480- ANTONIO RAIMONDI DEL C.P RUMIPITE BAJO- DISTRITO LA COIPA, PROVINCIA DE SAN IGNACIO - CAJAMARCA	125,500	120,000		
212940	MEJORAMIENTO, AMPLIACION DEL SERVICIO DE LOS SISTEMAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CENTRO POBLADO RUMIPITE, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA	11,550	11,550		
296896	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD DE LAS PRINCIPALES CALLES DEL CASERIO LAS CIDRAS DEL C.P RUMIPITE, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	1,103,506	465,588	621,777	544,579
300359	CONSTRUCCION DE LA TROCHA CARROZABLE CRUCE FLOR DE MAYO – FLOR DE LIMA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	57,000	57,000		
307368	AMPLIACION Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA COIPA CAPITAL Y ANEXOS DE SU PERIFERIA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA	11,000	11,000		
299631	MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA INSTITUCION EDUCATIVA PRIMARIA NRO 16899 DEL CASERIO AYACUCHO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA	85,617	85,615		
	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACION EN LA I.E.I.P.S.M. DE AREAS TECNICAS DE AGROPECUARIA E INDUSTRIA DEL VESTIDO, SAGRADO CORAZON DE JESUS N 16484 EL REJO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	11,200	11,200		

MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACION EN LA I.E.I.P.S.M. DE AREAS TECNICAS DE AGROPECUARIA E INDUSTRIA DEL VESTIDO, SAGRADO CORAZON DE JESUS N 16484 EL REJO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	11,200	11,200		
AMPLIACION Y MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E. SECUNDARIA N 16632 DEL CASERIO RUMIPITE ALTO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	5,300	2,000		
MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL PUESTO DE SALUD EN LA LOCALIDAD DE VIRA VIRA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	16,550	11,000		
MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO EDUCATIVO DE LA I.E. PRIMARIA NRO 17382 -CASERIO EL LAUREL, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	11,300	11,300		
INSTALACION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y UNIDADES BASICAS DE SANEAMIENTO EN LA LOCALIDAD DE LA NARANJA CENTRO, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA	11,000	11,000		
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE EDUCACION PRIMARIA EN LA I.E NRO 16897 DEL CASERIO LA RINCONADA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	11,400	11,400		
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO EN LA I.E.I.P.S.M. N16944 EN LA LOCALIDAD DE LA UNION, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	16,550	11,000		
MEJORAMIENTO, AMPLIACION DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE E INSTALACION DEL SERVICIO DE SANEAMIENTO BASICO EN LAS LOCALIDADES DE BARRIOS ALTOS,SAN ANTONIO, HUACORA, SAN MIGUEL, BUENOS AIRES, LAS CHONTAS, LAS ÑUSTAS, EL PARAISO Y SANTA ROSA DE LA FLOR, DI	11,400	11,400		
CREACION DEL CAMINO VECINAL VIRA VIRA - FLOR DE SELVA, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO – CAJAMARCA	81,429	28,603		
ESTUDIOS DE PRE-INVERSION	211,409	178,635	667,953	95,500
APOYO A LA AGRICULTURA EN EL DISTRITO LA COIPA		175,000		
<b>TOTAL</b>	<b>1,414,218</b>		<b>741,159</b>	
<b>TOTAL GASTO PERIODO CANON 2017( Gasto hasta 02 de Mayo)</b>		<b>2,155,377</b>		

*Fuente: Extraído de la ejecución presupuestaria del SIAF 2018*

5. Comparación de proyectos programados para ejecución canon 2017 y ejecutados canon 2017

Tabla N°12: Comparación de proyectos programados presupuesto 2017 y ejecutados periodo 2017

Comparación de proyectos				
Programados gasto canon periodo 2017		Ejecutados gasto canon periodo 2017		
Nombre	Monto	Nombre	Monto	
			2015	2016
CONSTRUCCIÓN DE 02 AULAS EN LA I.E.P. DEL CASERIO LA UNIÓN-C.P.LA LIMA-DISTRITO LA COIPA	172,000.00	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO EN LA I.E.I.P.S.M. N16944 EN LA LOCALIDAD DE LA UNION, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA (Elaboración perfil)	11,000.00	
MANTENIMIENTO DE TROCHAS CARROZABLES DEL DISTRITO LA COIPA	965,000.00	ESTUDIOS DE PRE-INVERSION	178,635.00	95,500.00
APOYO A LA AGRICULTURA EN EL DISTRITO LA COIPA	175,000.00	APOYO A LA AGRICULTURA EN EL DISTRITO LA COIPA	175,000.00	
<b>Total</b>	<b>1,312,000.00</b>	<b>Total</b>	<b>460,135.00</b>	

**Fuente: Reporte Ejecución Presupuestaria del SIAF 2018**

## 6. Resultados del gasto de la cuenta de canon periodo 2017

**Tabla N°13: Gasto total de canon 2017**

<b>GASTO CANON PERIODO 2015</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO EN LA I.E.I.P.S.M. N16944 EN LA LOCALIDAD DE LA UNION, DISTRITO DE LA COIPA - SAN IGNACIO - CAJAMARCA (Elaboración perfil)	11,000.00	0.45
ESTUDIOS DE PRE-INVERSION	274,135.00	11.34
APOYO A LA AGRICULTURA EN EL DISTRITO LA COIPA	175,000.00	7.24
<b>TOTAL PIP EJECUTADOS PROGRAMADOS 2017</b>	<b>460,135.00</b>	<b>19.03</b>
<b>TOTAL PIP EJECUTADOS NO PROGRAMADOS 2017</b>	<b>1,655,239.28</b>	<b>68.45</b>
<b>RESTANTE</b>	<b>302,625.72</b>	<b>12.52</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO CANON 2017</b>	<b>2,418,000.00</b>	<b>100.00</b>

***Fuente: Reporte ejecución presupuestaria del SIAF 2017***

### **Comentario**

Apreciamos en el cuadro presentado el gasto total de canon del periodo 2017, de la Municipalidad Distrital de la Coipa, el cual nos muestra que sólo el 19.03% del canon ha sido certificado y ejecutado de lo programado en la programación multianual de inversiones, lo que significa que en la Municipalidad tiene deficiencia en la capacidad de inversión financiera pública y de planeamiento de la inversión. El 68.45% del total de la transferencia de Canon ha sido ejecutados en proyectos y en elaboración de perfiles no programados en el PIA 2017 y el 12.52% es el saldo de Canon al 23/06/2018 lo cual demuestra la incapacidad de gasto.



## 7. Plan de acción de auditoría de desempeño

Plan de acción de auditoría de desempeño					
<b>Nombre del exámen:</b> Auditoría de Desempeño a la Oficina de Programación e Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa.					
<b>Objeto del exámen:</b> Auditoría de Desempeño a la Oficina de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa, y sus procesos operativos: 1. Fase de Programación Multianual de Inversiones. 2. Fase de Formulación y Evaluación. 3. Fase de Ejecución. 4. Fase de Funcionamiento.					
<b>Objetivo general:</b> Evaluar los procesos Operativos de la Oficina de Programación Multinual de Inversiones de la Municipalidad Distrital de la Coipa.					
Recomendaciones	Acción de mejora de desempeño	Medio de verificación	Plazo	Responsables	Beneficios esperados
Construir una cultura de gestión pública, cuya característica básica ha de ser la capacidad de todas las personas, en todos los niveles operativos, para cooperar.	Una clara distinción entre las funciones distritales.	Planes, normativas e informes elaborados por la Gerencia Municipal	20/12/2018	Gerencia Municipal Unidad de Recursos Humados	Buena gestión de proyectos de inversión a lo largo del ciclo del proyecto, desde la Programación Multianual de Inversiones el funcionamiento de las inversiones.
	Las personas deben ser entrenadas para cooperar en el nivel operativo sin tener que esperar instrucciones desde posiciones jerárquicas superiores.				Facultad de comunicarse abiertamente, con libertad y franqueza con los trabajadores.

<p>Seguir métodos que incrementen las posibilidades de éxito de la entidad en la gestión de sus PI, teniendo como referente principal el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de su jurisdicción; en otras palabras, poniendo como centro de la acción pública el desarrollo humano.</p>	<p>Dotar de recursos para la elaboración de buenos estudios de preinversión; luego, constituir un buen banco de proyectos, que sirvan para apalancar recursos para proyectos de fondos concursales, de la cooperación técnica, de instituciones del Gobierno Nacional, gobierno regional y gobiernos locales; en este último caso, a través de mecanismos de cofinanciamiento.</p>	<p>Cumplimiento de los Proyectos priorizados en el presupuesto participativo y en la programación anual de inversiones.</p>	<p>14/06/2017</p>	<p>Gerencia Municipal. Unidad de Planeamiento, Presupuesto y OPMI. OPMI. Unidad de Abastecimientos.</p>	<p>- Mayor Eficiencia en la utilización de recursos de inversión. - Sostenibilidad, en la mejora de la calidad o ampliación de la provisión de los servicios públicos intervenidos por los proyectos. - Mayor impacto socio-económico, Es decir, un mayor bienestar para la población.</p>
	<p>Fortalecer la capacidad de gestión de las áreas vinculadas a la gestión de los PI, asignando recursos para su capacitación y participación en talleres, seminarios y otros eventos de formación.</p>				
	<p>Constituir Comités de Gestión de Inversiones, con los principales funcionarios de las áreas más importantes vinculadas con la gestión de los PI a lo largo de su ciclo de vida.</p>				

## 5. CONCLUSIONES

### 5.1. Conclusiones

- ✓ En la oficina de programación multianual de inversiones existe una Débil capacidad técnica y de gestión del recurso humano en la formulación y evaluación de estudios de preinversión así como en la ejecución de los PI, que lleva a una serie de consecuencias en la inversión pública como Proyectos de Inversión no sostenibles, ineficientes y con menor impacto socio – económico.
  
- ✓ Analizando la estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de la Coipa, durante el periodo 2017, la oficina de programación multianual de inversiones depende de la gerencia de planeamiento y presupuesto, muestra una estructura orgánica y funcional inadecuada, ya que sus reglamentos y manuales de organización y funciones están desactualizados y no están elaborados de acuerdo a los lineamientos y normas establecidas del nuevo sistema INVIERTE.PE.  
Y el riesgo es **alto** por la falta de comunicación de la estructura orgánica y documentos que lo oriente en las tareas correspondientes a cada uno de los órganos y unidades de la entidad.
  
- ✓ Como resultado de la metodología vigente para la evaluación del control interno, el puntaje final obtenido es 2.8, valor que permite a la Contraloría General de la República conceptuar que, para el periodo auditado, la calidad y eficiencia del control interno de la oficina de programación multianual de inversiones referente a metodología es "**Ineficiente**".
  
- ✓ Como resultado de la evaluación de la eficiencia del gasto público, llegamos a la conclusión que la Municipalidad Distrital de la Coipa no ha cumplido con la PMI el periodo Junio2017 a Mayo 2018.

Según el análisis sólo el 19.03% de la transferencia de Canon 2017 se ha ejecutado en lo programado para el periodo 2017. Lo cual nos muestra incapacidad de planeación en la utilización de recursos de inversión y del capital intelectual de los funcionarios, en la mejora de la calidad o ampliación de la provisión de los servicios públicos intervenidos por los proyectos.

## 6. RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda construir una cultura de gestión pública, cuya característica básica debe ser la capacidad de todas las personas, en todos los niveles operativos, para cooperar.
- ✓ La entidad deberá garantizarse la permanencia de los puestos de trabajo a las personas claves de la institución, asignándoles pagos que satisfagan por lo menos sus expectativas mínimas de retribución, así como condiciones operativas de trabajo y la confianza de la autoridad para el cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Recomiendo como diseño de medidas correctivas:
  - Diseño de mejorar cada fase del ciclo de inversiones de Inverte.pe
  - Un Flujograma para cada fase del proceso de inversión elaborado de acuerdo a los procedimientos establecidos en el Decreto Legislativo N° 1252 que crea el sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones., el cual les sirva como base para todos los procesos y actividades a realizar por la oficina de programación multianual de inversiones.

### **Diseño de mejora para la fase de programación multianual de inversiones**

- INVIERTE.PE, debe fortalecer las acciones de capacitación, acompañamiento y soporte técnico a las autoridades locales para garantizar el cumplimiento de los lineamientos vigentes para el desarrollo de los procesos de planeamiento estratégico. Asimismo, debe fortalecer sus mecanismos para evaluar la calidad de los instrumentos aprobados por los Gobiernos descentralizados.
  
- Al momento de formular sus proyectos, la Municipalidad Distrital de la Coipa debe busca el tamaño óptimo de los mismos en función a las necesidades identificadas, la demanda proyectada y los recursos disponible. En la etapa de planificación se debe priorizar la ejecución de proyectos de gran envergadura que permitan generar un mayor impacto, menores costos de transacción (vinculados con contratación, supervisión, etc.) y el mejor aprovechamiento de economías de escala.
  
- Se recomienda, profundizar en el análisis de las causas que subyacen la Municipalidad Distrital de la Coipa, sobre el elevado número de proyectos que no se ejecutan; esto con miras a desarrollar acciones y canalizar esfuerzos en la formulación de los proyectos, dado que no es eficiente que los Gobiernos descentralizados inviertan recursos en elaborar estudios y obtener la viabilidad de los proyectos para que finalmente éstos no sean ejecutados.

### **Diseño de mejora para la fase de formulación y evaluación de inversiones**

- Se recomienda elevar el estándar de calidad de los estudios de pre-inversión e inversión, para ello se requiere que la Dirección General de Inversión Pública del Ministerio de Economía Finanzas, como ente rector del INVIERTE.PE, conjuntamente con la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), diseñen programas de capacitación en materia de inversión pública tomando en cuenta la brecha de capacidades de los funcionarios y servidores encargados de las funciones de pre inversión e inversión, según el tipo y tamaño de la Entidad.
  
- Se recomienda contar con lineamientos sectoriales que orienten a los funcionarios de OPMI en la elaboración de los estudios de pre inversión. En las guías se debe especificar el nivel de detalle que se requiere de acuerdo a la modalidad de intervención y establecer tipologías de las intervenciones sectoriales más comunes.
  
- En esta etapa se requiere contar con un término de referencia (TDR) que esté bien elaborado y establezca los requisitos técnicos que aseguren la calidad mínima de los formuladores. De esta manera se podrá contar con un documento como referencia sobre el cual solo se realicen pequeñas modificaciones de acuerdo al sub sector o a la realidad del proyecto específico.

### **Diseño de mejora para la fase de ejecución de inversiones**

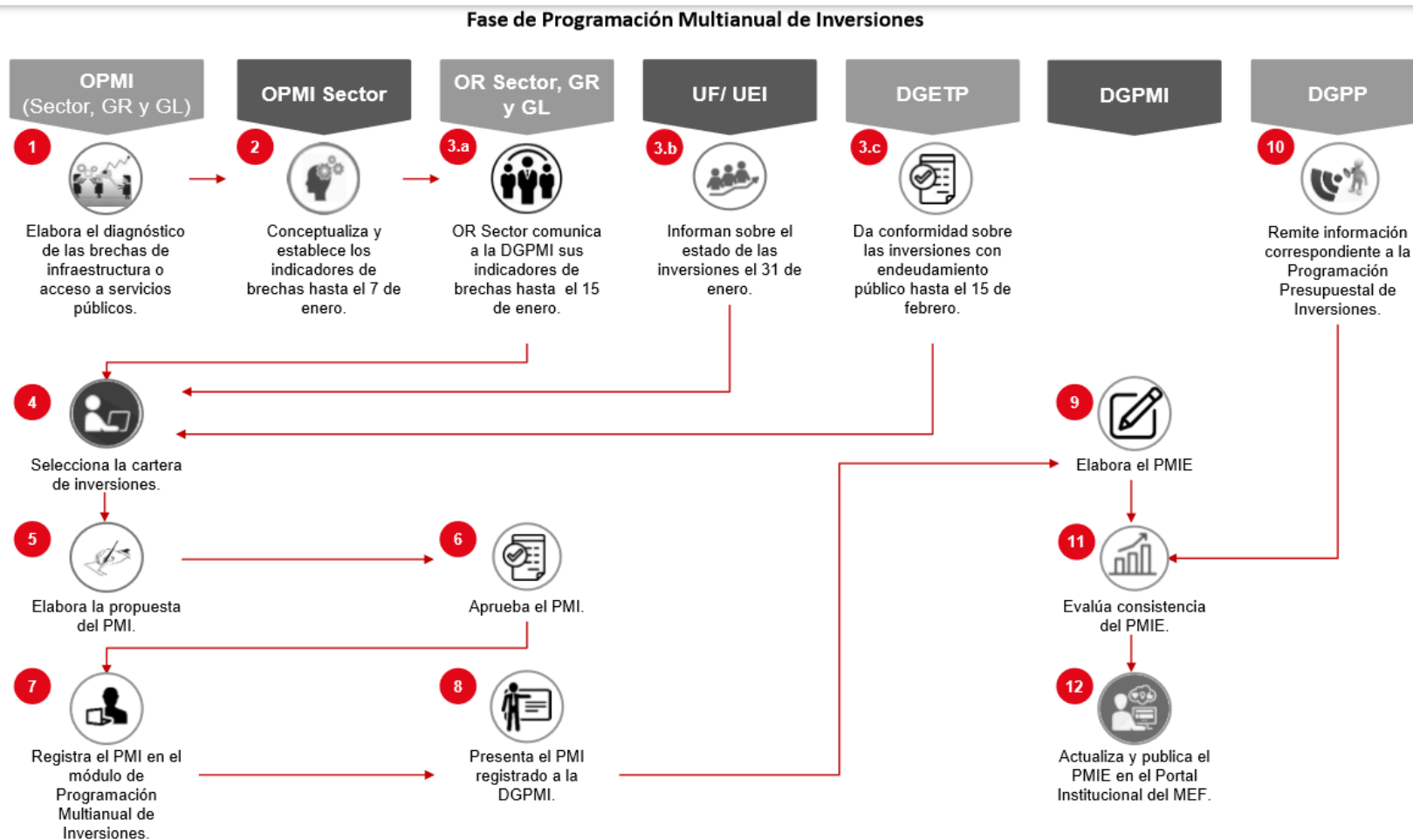
- La Municipalidad Distrital de la Coipa debe monitorear los procesos de inversión que le permita identificar las desviaciones en los procesos del ciclo de inversión como por ejemplo los incrementos en el monto viable y bajos porcentajes de ejecución de tal manera que puedan realizar los ajustes oportunos, a fin de garantizar la calidad de la inversión.
- Se recomienda que, entre las modalidades de ejecución del proyecto, se determine la modalidad que optimice el uso de recursos públicos, considerando para ello la magnitud del proyecto, la especialización en la ejecución, la prioridad y el tiempo que implica su ejecución; asimismo, evaluar las opciones de ejecución de proyectos con participación del sector privado como son las Asociaciones Públicas Privadas (APP) o las Obras por Impuestos. La utilización de mecanismos como APP y Obras por Impuestos, requiere del fortalecimiento previo de los Gobiernos descentralizados involucrados, tanto en capacidades como en la gestión y monitoreo, requiriéndose también la participación del sector involucrado.



### **Diseño de mejora para la fase de funcionamiento de inversiones**

- La Municipalidad Distrital de la Coipa debe diseñar un sistema de acceso público, que permita registrar y acceder a los resultados de las evaluaciones ex post de los proyectos de inversión pública. Con ello, se permitiría a las áreas pertinentes efectuar el monitoreo y evaluación de los proyectos, así como verificar el estado en que se encuentren los mismos

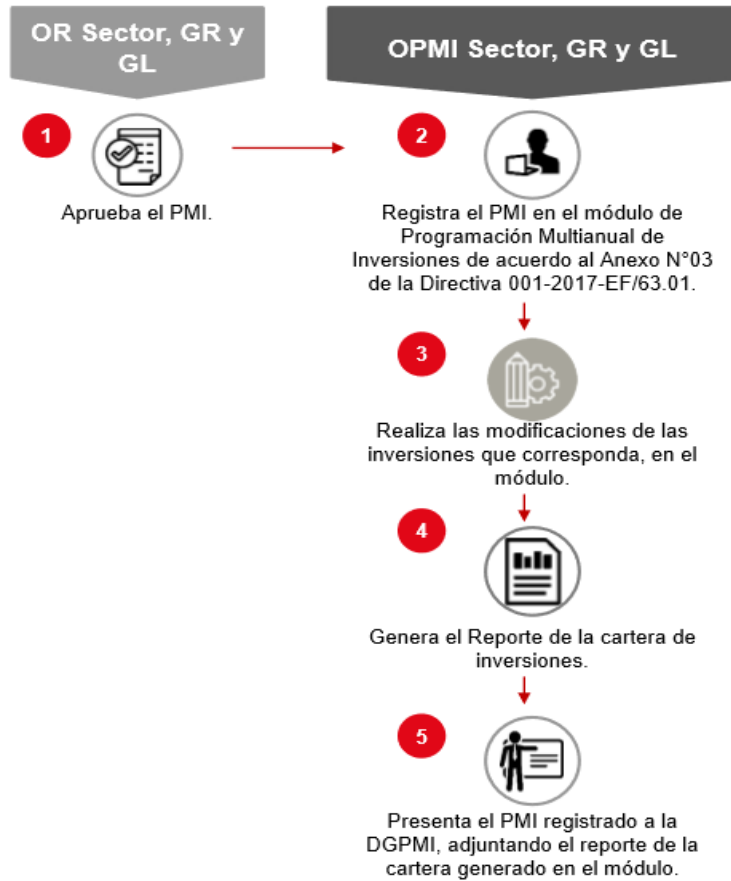
## Diseño de mejora de los procesos operativos de la oficina de programación multianual de inversiones



**Figura N° 13: Fase de PMI- plan de acción**

Fuente: Elaborado propia.

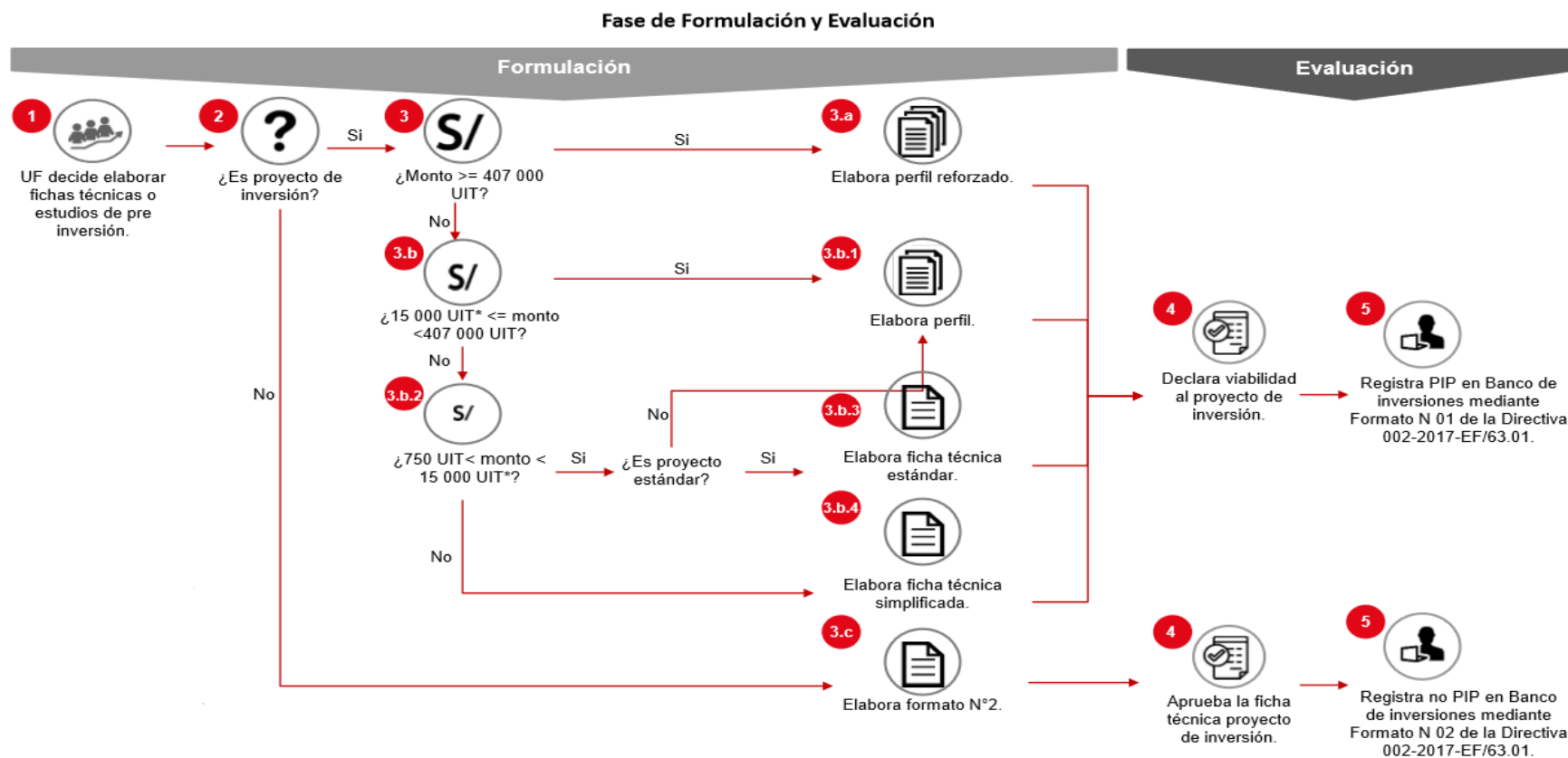
### Módulo de Programación Multianual de Inversiones



**Figura N° 14: Fase de PMI- plan de acción**

Fuente: Elaborado propia.

<b>Denominación de la unidad orgánica</b>	Oficina de programación multianual de inversiones
<b>Denominación del procedimiento / cód.</b>	Elaboración, evaluación y registro de fichas técnicas y estudios de pre inversión en el b. proyectos.
<b>Objetivos del procedimiento</b>	Elaborar, evaluar y registrar las fichas técnicas y estudios de pre inversión en el banco proyectos.



**Figura N°15: Fase de formulación y evaluación de inversiones – plan de acción**

**Fuente:** Elaboración propia.

<b>Denominación de la unidad orgánica</b>	Oficina de programación multianual de inversiones
<b>Denominación del procedimiento / cód.</b>	Declaración de viabilidad del proyecto de inversión.
<b>Objetivos del procedimiento</b>	Declarar viable y aprobar proyectos de inversión o una inversión

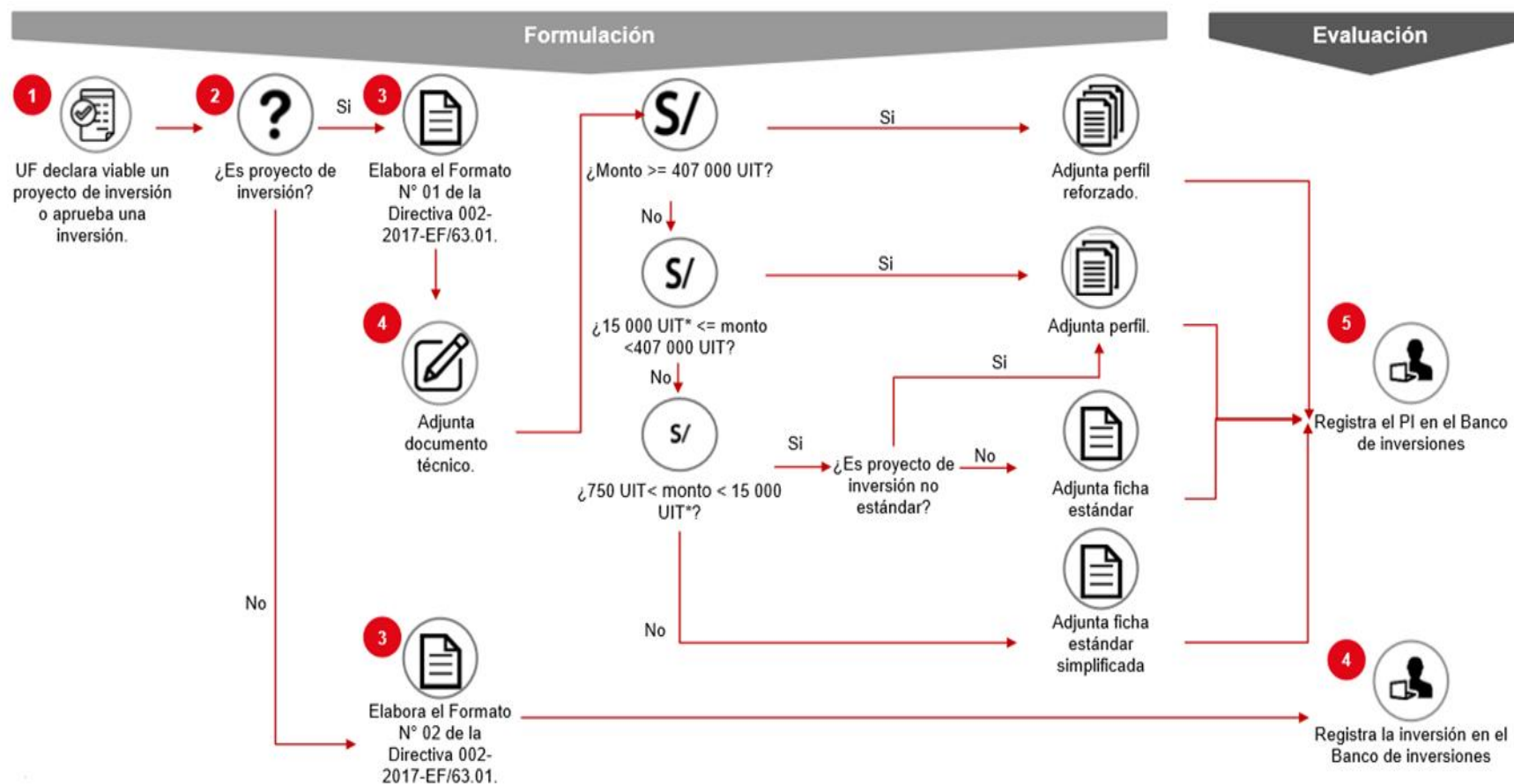


Figura N°16: Fase de formulación y evaluación de inversiones: declaración de viabilidad - plan de acción

Fuente: Elaboración propia

<b>Denominación de la unidad orgánica</b>	Oficina de programación multianual de inversiones.
<b>Denominación del procedimiento / cód.</b>	Elaboración del expediente técnico
<b>Objetivos del procedimiento</b>	Elaborar el expediente técnico o documentos equivalentes

## Flujo de procesos durante la fase de Ejecución: Consistencia y concepción técnica entre el estudio de preinversión o Ficha Técnica y el ET o documento equivalente

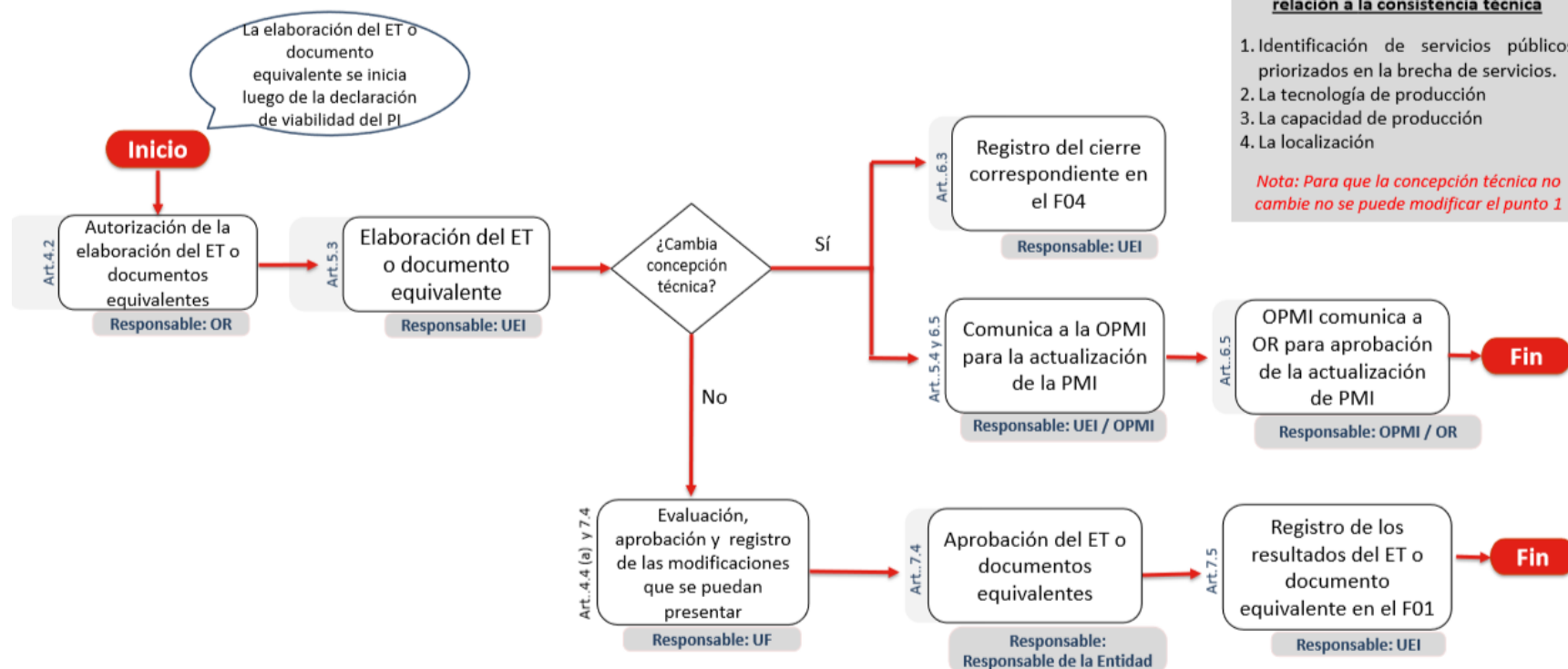
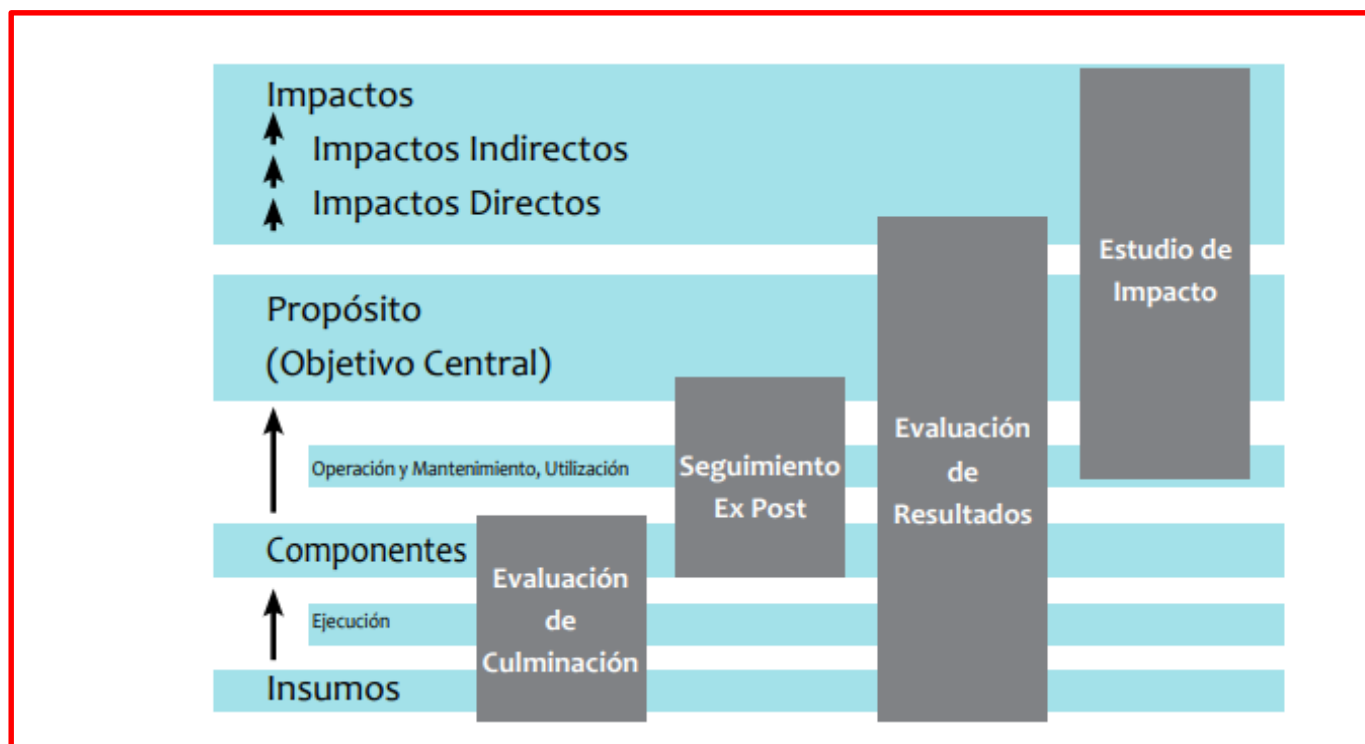


Figura N°17: Fase de ejecución de inversiones- plan de acción

Fuente: Elaboración propia

<b>Denominación de la unidad orgánica</b>	Oficina de programación multianual de inversiones
<b>Denominación del procedimiento / cód.</b>	Evaluación y seguimiento ex post de los proyectos de inversión
<b>Objetivos del procedimiento</b>	Evaluar los resultado, estudio de impacto y seguimiento ex post de los proyectos de inversión.



*Figura N°18: Fase de funcionamiento de inversiones - plan de acción*

Fuente: Elaboración propia

## 7. LISTAS DE REFERENCIAS

- Sánchez Henríquez, J. A. & Saldaño Verdugo, C. (2011-06). Auditoría al desempeño en organizaciones públicas y privadas. *Contabilidad y auditoría: investigaciones en teoría contable*, 17(33), 105 – 146.
- Miñano Lecaros, J. (2011). Auditoria de la Gestión Empresarial. Quipukamayoc. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/6502>.
- Enrique, A. B. (2007, Jul 31). Auditoría al desempeño. *Economista*. Recuperada de <http://search.proquest.com/docview/336506580?accountid=37610>.
- Mesa, M. (Abril 2016). Aplicación de Auditoría de Desempeño. *Actualidad Gubernamental*, (90), IX-1 –IX-6.
- Crespo, A. (2001). Diseño de un programa de Auditoria Operacional, para evaluar la eficiencia y economía de la mano de obra en la Industria Soldargent C.A. (Tesis de Grado, Universidad Centroccidental “LISANDRO ALVARADO”, Barquisimeto). Recuperada de [http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_baducla/tesis/p168.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/p168.pdf)
- Mesa, M. (Febrero 2016). Aplicación de Auditoría de Desempeño. *Actualidad Gubernamental*, (88), IX-1 –IX-3.
- Directiva N° 011-2013-CG/ADE, Auditoría de Desempeño. (18 de Octubre de 2013). Lima: Contraloría General de la República. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_382\\_2013\\_CG\\_1.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf)
- Decreto Legislativo N° 1252 que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones



## 8. ANEXOS

### ANEXO N° 01

#### Cuestionario sobre los Procedimientos Operativos dirigido al Gerente de la Municipalidad Distrital de la Coipa

**I.Objetivo:** Recoger información respecto a la aplicación del control de los procesos operativos de la Municipalidad Distrital de la Coipa.

**II.Instrucciones:** Según lo que se le indique conteste objetivamente cada una de las preguntas marcando con un aspa dentro del recuadro.

#### III.Ítems

PREGUNTAS		RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El organigrama de la institución se encuentra aprobado por la instancia pertinente.	X		
2	¿El organigrama refleja la estructura actual de la empresa?	X		
3	¿Ha existido procesos de reorganización, restructuración, reducción, etc?		X	
4	¿Las funciones de las distintas áreas orgánicas se encuentran asignadas adecuadamente?		X	
5	¿Están adecuadamente definidos los límites de autoridad y responsabilidad?		X	
6	¿Las funciones que corresponde desarrollar a los funcionarios están descritas en las normas internas de la municipalidad?		X	
7	¿El personal nuevo conoce sus funciones?		X	
8	¿Los resultados negativos se comunican al personal para reorientar las acciones hacia su cumplimiento?	X		

9	¿Tiene la entidad manuales de organización y funciones que describan las tareas de cada puesto?	X		
10	¿Se encuentran políticas implantadas con el cumplimiento de las funciones asignadas por el personal?	X		
11	¿Existe una adecuada política de contratación del personal?	X		
12	¿En el proceso de selección de los empleados verificación de hojas de vida en cuanto a sus calificaciones y antecedentes personales?	X		
13	¿Existen normas internas que describan los requisitos para ocupar cada puesto?	X		
14	¿La rotación de personal es relativamente baja?		X	
15	¿Son las directivas lo suficientemente claras para permitir una formulación adecuada de los planes?	X		
16	¿Existe un diagnóstico institucional y/o sectorial y sirve éste, como elemento referencial y documento base para la formulación del Plan Operativo Institucional?	X		
17	¿Se elaborados planes de acuerdo a las normas y directivas vigentes?	X		
18	¿Se elaborados planes con la participación de todas las áreas de la institución?	X		
19	¿Se evalúa el plan operativo anual?	X		
20	¿La administración revela o está dispuesta a revelar información administrativa y financiera detallada a quien lo solicite?	X		
21	¿El área de control institucional promueve medidas y recomendaciones que se orientan hacia una buena gestión?	X		
22	¿El control gubernamental coadyuva a contrarrestar los actos de corrupción?		X	

**Anexo N° 02**

**Cuestionario sobre control de procesos dirigido al Jefe y Asistente de la Unidad de Programación de Inversiones de la municipalidad distrital de la coipa**

**I. Objetivo** Recoger información respecto a la aplicación del control de los procesos en la Oficina de Programación de Inversiones.

**II. Instrucciones** Según lo que se le indique conteste objetivamente cada una de las preguntas marcando con un aspa dentro del recuadro.

**III. Ítems**

PREGUNTAS		RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La Oficina de Programación Multianual de Inversiones cuenta con personal acto y capacitado para desarrollar sus funciones?		X	
2	¿El Jefe de la OPMI, cumple con el Perfil técnico Profesional establecido en la Ley servir?	X		
3	¿El personal interno tiene conocimiento de la normativa vigente? Por lo menos la siguientes a) Ley y Reglamento del INVIERTE.PE. b) Normas técnicas de INVIERTE.PE. c) Normas internas aceptadas.		X	

4	¿Cuenta la OPMI? Con lo siguiente a) Organigrama funcional b) Manual de organización y funciones c) Plan operativo d) Catálogo de Guías, Pautas Metodológicas Generales.	X		
5	¿Muestra la OPMI interés por la integridad y los valores éticos? Hay un código de conducta y/o una política de ética y estos han sido comunicados adecuadamente?		X	
6	¿Se le pide al personal de la administración que ha sido contratado que se familiarice con la importancia de altos valores éticos y controles?		X	
7	¿Promueve la capacitación permanente del personal técnico de su Oficina?		X	
8	¿Trata la gerencia de eliminar o reducir los incentivos o tentaciones que puedan propiciar que el personal se involucre en actos fraudulentos, ilegales o no éticos?		X	
9	¿Es la estructura organizacional adecuada para el tamaño, actividades operacionales y ubicación de la compañía?	X		
10	¿Mantiene actualizada la información registrada en el Banco de Inversiones y demás aplicativos informáticos de Invierte.pe?	X		
11	¿Registra, actualiza y cancela el registro de la Unidad Formuladora, según corresponda, en el aplicativo del Banco de Inversiones?	X		
12	¿Supervisan y monitorean el proceso de evaluación de riesgo y toman acciones para tratar los riesgos significativos?		X	
13	¿Hay una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones?		X	
<b>Etapa de Programación Multianual de Inversiones</b>				
14	¿Participa Activamente en las reuniones de la Programación Multianual de Inversiones?	X		
15	¿Elabora el PMIP según corresponda cada año y lo somete a consideración de su entidad?		X	
16	¿La elaboración del PMIP cumple con los Lineamientos de Política Sectoriales y los Planes de Desarrollo Concertado de la Municipalidad?		X	
17	¿Registra Aplicativo Informático los Proyectos Programados?		X	

<b><u>Etapa de Formulación y Evaluación de Inversiones</u></b>				
<b>18</b>	¿Aprueba los términos de referencia cuando la UF contrate la elaboración de los estudios de preinversión?	<b>X</b>		
<b>19</b>	¿Aprueba el plan de trabajo, en caso que la elaboración de los estudios de pre inversión sea realizada por la misma UF?	<b>X</b>		
<b>20</b>	¿Informa semestralmente a la DGPM sobre los PIP declarados viables?	<b>X</b>		
<b>21</b>	¿Evalúa y emite informes técnicos sobre los estudios de preinversión con independencia, objetividad y calidad profesional?		<b>X</b>	
<b>22</b>	¿Emite opinión técnica de PIP en cualquier fase del Ciclo del Proyecto, que se enmarquen en sus competencias?	<b>X</b>		
<b>23</b>	¿Emite opinión favorable sobre cualquier solicitud de modificación de la información de un estudio o registro de un PIP en el Banco de Proyectos?	<b>X</b>		
<b>24</b>	¿Aprueba y declara la viabilidad de los proyectos de inversión, de acuerdo a los niveles mínimos de estudio requeridos por INVIERTE.PE?	<b>X</b>		
<b>25</b>	¿La OPMI considera si el estudio de preinversión ha sido formulado considerando metodologías adecuadas de evaluación de proyectos, que publica la DGPM?	<b>X</b>		
<b>26</b>	¿La OPMI considera los plazos establecidos para la evaluación y declaratoria de Viabilidad de los PIP?	<b>X</b>		
<b>27</b>	¿Visa el Resumen Ejecutivo del estudio conforme a lo señalado en el literal b) del numeral 8?3 del artículo 8?		<b>X</b>	
<b>28</b>	¿Remite una copia del Informe Técnico de Declaratoria de Viabilidad-09 a la Unidad Ejecutora del PIP?		<b>X</b>	
<b><u>Fase Ejecución de Inversiones</u></b>				
<b>29</b>	¿Remite la Unidad Ejecutora el Formato N° 8 Y 8ª debidamente llenado y suscrito?	<b>x</b>		
<b>30</b>	¿Registra en el Banco de Inversiones, en un plazo máximo de 3 días hábiles el Formato N°8?		<b>X</b>	
<b>31</b>	¿Registra en el Banco de Inversiones, a través de la Ficha de Registro de Variaciones en la Fase de Inversión (Formato N°8a, las modificaciones no sustanciales?		<b>X</b>	

32	¿Cumple con el plazo máximo de 03 días hábiles con el registro del Formato N°8A en el Banco de Inversiones?	X		
33	¿Registra en el Banco de Inversiones, la Ficha de Registro del Informe de Cierre del PI, emitida por la Unidad Ejecutora de Inversiones?		X	
34	¿Emite recomendaciones a la Unidad Formuladora o a la Unidad Ejecutora para que tengan en cuenta en la formulación o ejecución de proyectos similares?		X	
35	¿La Unidad Ejecutora emite el Informe de Cierre del PIP?		X	
	<b><u>Etapa de Funcionamiento</u></b>			
36	¿Realizar coordinadamente el seguimiento físico y financiero de los Proyectos de Inversión?		X	
37	¿Tiene conocimiento y funcionamiento del Sistema Operativo de Seguimiento y Monitoreo (SOSEM)?		X	
38	¿Solicita información que considere necesaria a los órganos respectivos relacionados con la ejecución del PIP?		X	
39	¿La OPMI tiene conformado el Comité de Seguimiento de la Inversión Pública?		X	
40	¿Elabora los Formatos Seguimiento a la relación de PIP priorizados y Ficha de Seguimiento del Proyecto?		X	
41	¿Elabora las actas de acuerdo Modelo de Acta de Sesión del Comité de Seguimiento?		X	
42	¿Tiene Implementado el Sistema de INFOBRAS en su Entidad?	X		

**Anexo N° 03**

**CUESTIONARIO SOBRE CONTROL DE PROCESOS DIRIGIDO AL  
ENCARGADO DE LA UNIDAD EVALUADORA DE INVERSIONES DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA COIPA**

**I. Objetivo** Recoger información respecto a la aplicación del control interno de los procesos en la Unidad de Programación de Inversiones.

**II. Instrucciones** Según lo que se le indique conteste objetivamente cada una de las preguntas marcando con un aspa dentro del recuadro.

**III. Ítems**

PREGUNTAS		RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Elabora los términos de referencia y/o Planes de Trabajo, teniendo en cuenta Pautas de los términos de referencia o planes de trabajo para la elaboración de estudios de preinversión?	X		
2	¿Elabora los estudios de pre-inversión, de acuerdo a los Parámetros y Normas Técnicas para Formulación, así como los Parámetros de Evaluación ?	X		
3	¿Realiza las coordinaciones y consultas necesarias con la entidad respectiva para evitar la duplicación de proyectos	X		
4	¿Levanta las observaciones o recomendaciones planteadas por la OPMI o por la DGPM, según sea el caso?	X		
5	¿Mantiene actualizada la información registrada en el Banco de Inversiones?	X		
6	¿Verifica la localización geográfica del PIP, si corresponde a su circunscripción territorial?	X		

7	<p>¿El Responsable de la Unidad Formuladora cumple con los Requisitos Mínimos establecidos por Invierte.pe?</p> <p>a. Contar con profesionales especializados en la materia de los proyectos cuya formulación le sea encargada.</p> <p>b. Dichos profesionales deben tener por lo menos 01 (un) año de experiencia en formulación y/o evaluación de proyectos, aplicando las normas y metodología de Invierte.pe</p> <p>c. Puede formar parte directa o indirectamente de la Unidad Ejecutora y viceversa.</p>		X	
---	--	--	---	--

PREGUNTAS DIRIGIDAS A ASISTENTE DE LA UNIDAD FORMULADORA		RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Elabora los términos de referencia y/o Planes de Trabajo, teniendo en cuenta Pautas de los términos de referencia o planes de trabajo para la elaboración de estudios de preinversión?	X		
2	¿Elabora los estudios de pre-inversión, de acuerdo a los Parámetros y Normas Técnicas para Formulación, así como los Parámetros de Evaluación?	X		
3	¿Realiza las coordinaciones y consultas necesarias con la entidad respectiva para evitar la duplicación de proyectos	X		
4	¿Levanta las observaciones o recomendaciones planteadas por la OPMI o por la DGPM, según sea el caso?	X		
5	¿Mantiene actualizada la información registrada en el Banco de Inversiones?	X		
6	¿Verifica la localización geográfica del PIP, si corresponde a su circunscripción territorial?	X		



7	<p>¿El Responsable de la Unidad Formuladora cumple con los Requisitos Mínimos establecidos por el Invierte.pe?</p> <p>a. Contar con profesionales especializados en la materia de los proyectos cuya formulación le sea encargada.</p> <p>b. Dichos profesionales deben tener por lo menos 01 (un) año de experiencia en formulación y/o evaluación de proyectos, aplicando las normas y metodología de Invierte.pe.</p> <p>c. Puede formar parte directa o indirectamente de la Unidad Ejecutora y viceversa.</p>	X		
---	--	---	--	--

**Anexo N°4: Cuestionario sobre control de procesos dirigido al Encargado de la Unidad Ejecutora de la Municipalidad Distrital de la Coipa**

**I. Objetivo** Recoger información respecto a la aplicación del control interno de los procesos en la Unidad de Programación de Inversiones.

**II. Instrucciones** Según lo que se le indique conteste objetivamente cada una de las preguntas marcando con un aspa dentro del recuadro.

**III. Ítems**

PREGUNTAS		RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Verifica que en el Banco de Inversiones no exista otro PIP registrado con los mismos objetivos, beneficiarios, localización geográfica y componentes, del que será evaluado, a efectos de evitar la duplicación de proyectos?	x		
2	¿Elabora Informes Técnicos y los remite a la UF que elaboró el estudio?	x		
3	¿La Elaboración del Informe de Observación y rechazo del PIP, se realiza de manera explícita sobre todos los aspectos que deban ser reformulados o rechazados?	x		

<b>PREGUNTAS DIRIGIDA A ASISTENTE DE LA UNIDAD EJECUTORA</b>		<b>RESPUESTAS</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	
<b>1</b>	¿Verifica que en el Banco de Inversiones no exista otro PIP registrado con los mismos objetivos, beneficiarios, localización geográfica y componentes, del que será evaluado, a efectos de evitar la duplicación de proyectos?	<b>x</b>		
<b>2</b>	¿Elabora Informes Técnicos y los remire a la UF que elaboró el estudio?		<b>X</b>	
<b>3</b>	¿La Elaboración del Informe de Observación y rechazo del PIP, se realiza de manera explícita sobre todos los aspectos que deban ser reformulados o rechazados?	<b>x</b>		

**Anexo N° 05**

**Resultados del cuestionario general aplicado a la gerencia de la  
Municipalidad Distrital de la Coipa:**

- *Cuestionario dirigido a la Gerencia Municipal de la MDLC*

**Tabla N° 01**

<b>Respuesta en el cuestionario General – Anexo N°01</b>	
1	SI
2	SI
3	NO
4	NO
5	NO
6	NO
7	NO
8	SI
9	SI
10	NO
11	NO
12	NO
13	SI
14	NO
15	SI
16	SI
17	SI
18	SI
19	SI
20	SI
21	SI
22	NO

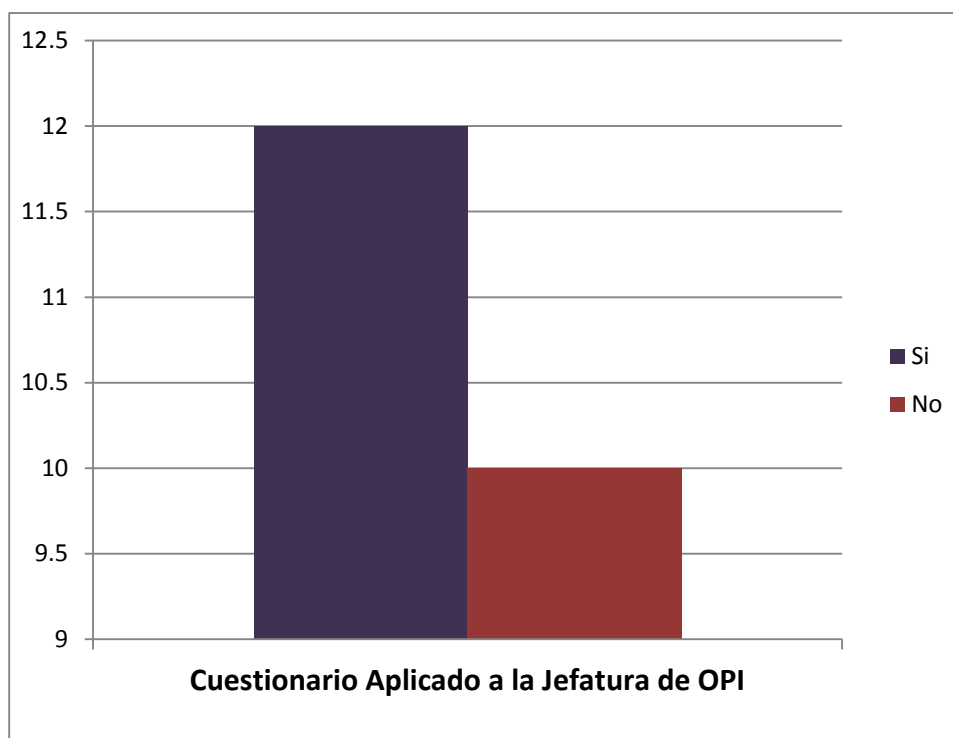
**Fuente:** *Cuestionario dirigido a la Gerencia Municipal de la MDLC –  
diciembre 2017*

**Cuadro N° 01**  
**Cuestionario aplicado a la Gerencia Municipal**

<b>Cuestionario Aplicado a la Gerencia Municipal</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Si	12	54.55
No	10	45.45
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100</b>

*Fuente: Cuestionario realizado al Gerente Municipal*

**Cuestionario aplicado a la Gerencia Municipal**



*Fuente: Cuestionario realizado al Gerente Municipal*

## INTERPRETACIÓN

Después de haber aplicado el cuestionario a la Gerencia Municipal obtuvimos se detectó lo siguiente:

- Excesiva Rotación del recurso humano, constante cambio de autoridades o principales funcionarios, puesto que en la mayoría de casos los cambios responden más a criterios de confianza política partidaria antes que de capacidad técnica.
- Desactualización del Manual de Organización y Funciones (MOF) ya que no se describe las funciones específicas de cada cargo o puesto de trabajo desarrollándolos a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el ROF, así como sobre la base de los requerimientos de cargos considerados en el CAP.
- Falta de Comunicación del MOF, es un elemento clave del proceso de **comunicación** en la entidad. Todos los trabajadores deben saber qué se espera de ellos en el desempeño de sus tareas.
- Inadecuada Selección de Personal en todas las áreas que cuenta la entidad.

- *Cuestionario Aplicado a la Jefatura de OPMI*

**Tabla N° 02**

<b>Respuesta en el cuestionario General - Anexo N° 02</b>		
<i>1</i>	<i>NO</i>	
<i>2</i>	<i>SI</i>	
<i>3</i>	<i>NO</i>	
<i>4</i>	<i>SI</i>	
<i>5</i>	<i>NO</i>	
<i>6</i>	<i>NO</i>	
<i>7</i>	<i>NO</i>	
<i>8</i>	<i>NO</i>	
<i>9</i>	<i>SI</i>	
<i>10</i>	<i>SI</i>	
<i>11</i>	<i>SI</i>	
<i>12</i>	<i>NO</i>	
<i>13</i>	<i>NO</i>	
<i>14</i>	<i>SI</i>	
<i>15</i>	<i>NO</i>	
<i>16</i>	<i>NO</i>	
<i>17</i>	<i>NO</i>	
<i>18</i>	<i>SI</i>	
<i>19</i>	<i>SI</i>	
<i>20</i>	<i>SI</i>	
<i>21</i>	<i>NO</i>	<i>Anualmente informa a la DGPM</i>
<i>22</i>	<i>SI</i>	
<i>23</i>	<i>SI</i>	
<i>24</i>	<i>SI</i>	
<i>25</i>	<i>SI</i>	
<i>26</i>	<i>SI</i>	
<i>27</i>	<i>NO</i>	
<i>28</i>	<i>NO</i>	

29	SI	
30	NO	
31	NO	<i>En casos urgente SI</i>
32	SI	
33	NO	<i>En casos urgente SI</i>
34	NO	
35	NO	
36	NO	
37	NO	
38	NO	
39	NO	
40	NO	
41	NO	
42	SI	

**Fuente:** Cuestionario dirigido al Jefe de OPMI de la MDLC –  
Diciembre 2017

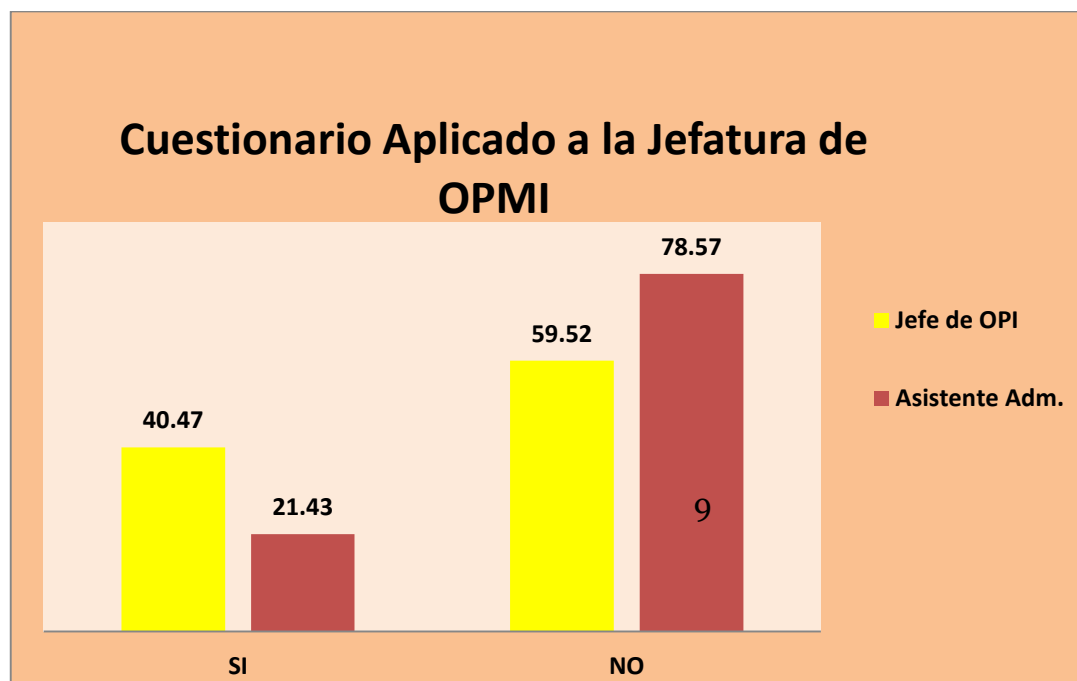
**Cuadro N° 02**  
**Cuestionario aplicado a la Jefatura de OPMI**

<b>Cuestionario Aplicado a la Jefatura de OPI</b>						
<b>Personal</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>		<b>Total</b>	<b>%</b>
Jefe de OPI	17	40.47	25	59.52	42	100.00
Asistente Adm.	9	21.43	33	78.57	42	100.00

*Fuente:* Cuestionario realizado a la Jefatura de OPI.



**Gráfico N° 02**  
**Cuestionario aplicado a la Jefatura OPMI**



*Fuente: Cuestionario realizado a la Jefatura de OPMI*

### **INTERPRETACIÓN**

Después de haber aplicado el cuestionario a la OPMI obtuvimos como resultados que podrían afectar el desempeño del área los siguientes:

- Incapacidad técnica y de gestión del recurso humano en la formulación y evaluación de estudios de preinversión así como en la ejecución de los PIP (Ítem 1 Anexo N°02)
- El personal interno no tiene conocimiento de la normativa vigente del INVIERTE.PE. y Normas internas aceptadas (Ítem 3 Anexo N°02)
- La OPMI no muestra interés por la integridad y los valores éticos. No tienen un código de conducta y/o una política de ética. (Ítem 5 y 6 Anexo N°02)
- No Supervisan y no monitorean los proceso operativos de

la OPMI (Ítem 12 y 13 Anexo N°04)

- En la Fase Formulación y Evaluación No Informan semestralmente a la DGPM sobre los PIP declarados viables. (Ítem 33 Anexo N°02)
- OPMI No considera los plazos establecidos para la evaluación y declaratoria de Viabilidad de los PIP (Ítem 33 Anexo N°04)
- No cumple con los procedimientos de la Fase de Funcionamiento (Ítem 34 -41 Anexo N°04)

- *Cuestionario Aplicado a la Unidad Formuladora*

**Tabla N° 03**

<b>Respuesta en el cuestionario General Encargado de la Unidad Formuladora - Anexo N°03</b>		
1	SI	
2	SI	
3	SI	
4	SI	
5	SI	
6	NO	

**Fuente:** *Cuestionario dirigido al Encargado de la Unidad Formuladora de la MDLC – Diciembre 2017*

**Tabla N° 04**

<b>Respuesta en el cuestionario General Asistente de la Unidad Formuladora - Anexo N°03</b>		
1	SI	
2	SI	
3	SI	
4	SI	
5	SI	
6	SI	

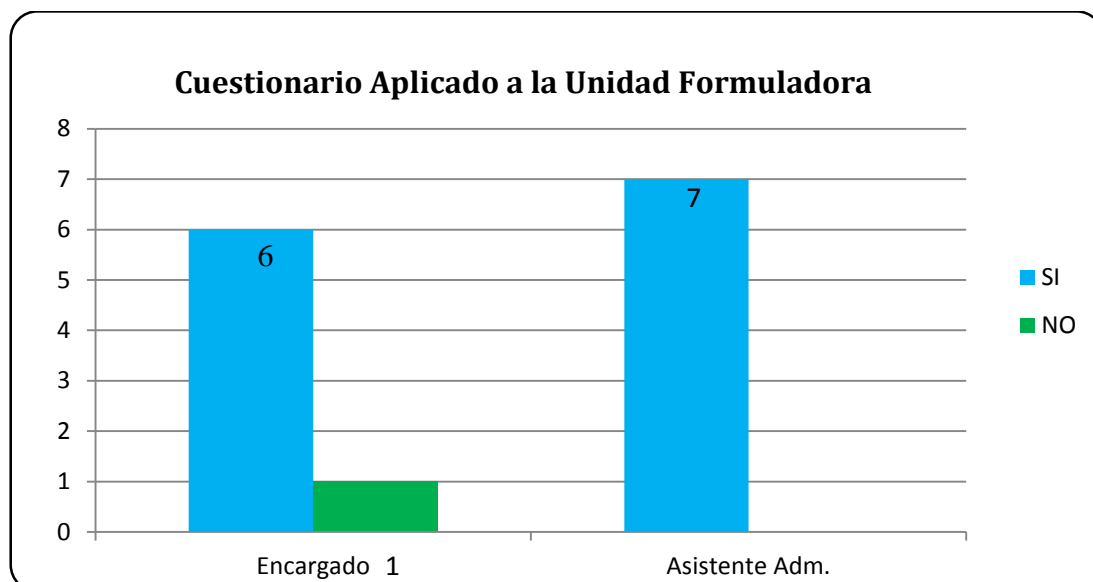
**Fuente:** Cuestionario dirigido al Encargado de la Unidad Formuladora de la MDLC – Diciembre 2017

**Cuadro N° 03**  
**Cuestionario aplicado a la Unidad Formuladora**

<b>Cuestionario Aplicado a la Unidad Formuladora</b>						
<b>Personal</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>		<b>Total</b>	<b>%</b>
Encargado	6	85.71	1	2.38	7	88.10
Asistente Adm.	7	100.00	0	0.00	7	100.00

**Fuente:** Cuestionario realizado a la Unidad Formuladora

**Gráfico N° 03**  
**Cuestionario aplicado a la Unidad Formuladora**



*Fuente: Cuestionario realizado a la Unidad Formuladora*

**INTERPRETACIÓN**

Los resultados de este cuestionario nos mostraron que la Unidad Formuladora cumple con todos los parámetros, técnicas, normas, leyes y procedimientos del Invierte. pe.

- *Cuestionario Aplicado a la Unidad Ejecutora:*

**Tabla N° 05**

<b>Respuesta en el cuestionario General Encargado de la Unidad Ejecutora- Anexo N°04</b>		
<i>1</i>	<i>SI</i>	
<i>2</i>	<i>SI</i>	
<i>3</i>	<i>SI</i>	

**Fuente:** *Cuestionario dirigido al Encargado de la Unidad Ejecutora de la MDLC – Diciembre 2017*

**Tabla N° 04**

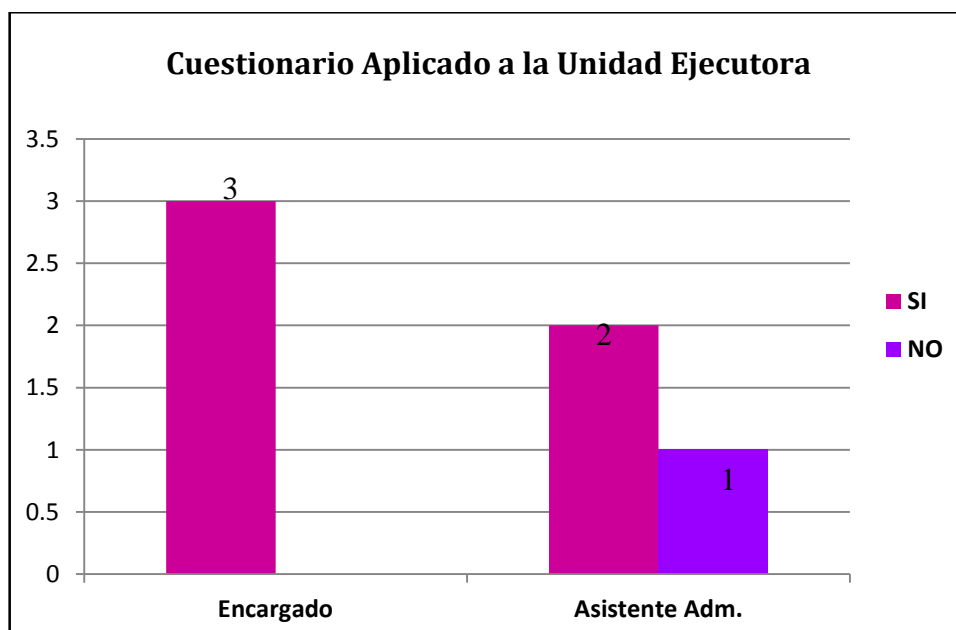
<b>Respuesta en el cuestionario General Asistente de la Unidad Ejecutora- Anexo N° 04</b>		
1	SI	
2	NO	
3	SI	

**Fuente:** Cuestionario dirigido al Encargado de la Unidad Ejecutora de la MDLC – Diciembre 2017

**Cuadro N° 04****Cuestionario aplicado a la Unidad Ejecutora**

<b>Cuestionario Aplicado a la Unidad Ejecutora</b>						
<b>Personal</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Encargado	3	100.00	0	0.00	3	100.00
Asistente Adm.	2	66.67	1	33.33	3	100.00

**Fuente:** Cuestionario realizado a la Unidad Ejecutora

**Gráfico N° 04****Cuestionario aplicado a la Unidad Ejecutora**

**Fuente:** Cuestionario realizado a la Unidad Ejecutora

**INTERPRETACIÓN**

Los resultados de este cuestionario nos mostraron que la Unidad Evaluadora cumple con todos los parámetros, técnicas, normas, leyes y procedimientos del Invierte.pe.

**Anexo N° 06**

**Formato de prueba de recorrido  
(Descripción de Análisis e Identificación de riesgos)**

<b>Gerencia:</b>	Oficina de Programación Multianual de Inversiones
<b>Entidad:</b>	Municipalidad Distrital de la Coipa
<b>Periodo Auditado:</b>	Junio 2017 – Mayo 2018
<b>Fecha de la Realización:</b>	Enero 2018.
<b>Objetivo:</b>	Analizar la estructura Orgánica de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones.
<b>Identificación de Riesgos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desactualización y falta de comunicación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- El ROF (reglamento de organización y funciones) está desactualizado, de tal manera que no guarda relación con el proceso de modernización y estructura orgánica interna.</li> <li>- El MOF (manual de organización y funciones) que precisa la naturaleza de sus funciones, líneas de autoridad, responsabilidades, atribuciones, etc, no permite el control y evaluación permanente del cumplimiento de la labor de los funcionarios de la municipalidad. Las Funciones y los Requisitos Mínimos de Contratación no están de acuerdo a lo establecido por el Invierte.pe.</li> </ul> </li> <li>▪ Carece de Manual de Procedimientos, Plan Operativo Institucional en el que se señale los fines, las metas a obtener, los plazos de ejecución y los responsables.</li> <li>▪ No cuenta con TUPA</li> <li>▪ No cuenta Reglamento Interno de Trabajo.</li> </ul>	

**Pruebas de Recorrido:**

Las Pruebas de recorrido aplicadas fueron de Verificación:

**Manual de Organización y Funciones** – Aprobado por Ordenanza Municipal N° 022/1012-MDLC:

<b>UNIDAD ORGANICA</b>	<b>OFICINA DE PROGRAMACION DE INVERSIONES</b>	
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>JEFE DE LA OPMI</b>	
<b>NIVEL REMUNERATIVO</b>	<b>CODIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>
<b>SP - DS</b>	<b>030442DS</b>	<b>JEFE DE LA OPMI</b>

Unidad Orgánica	Cargo Estructural	Código
OPMI	Jefe de OPI	030442DS
OPMI	Unidad Formuladora	030442EJ

**FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO**

1. Es responsable de mantener actualizada la información registrada en el Banco de Inversiones y demás aplicativos informáticos de Invierte.pe
2. Promueve la capacitación permanente del personal técnico de las UF y UEI de su Sector, según corresponda.
3. Realiza el seguimiento de los PIP durante la fase de Ejecución.
4. Evalúa y emite informes técnicos sobre los estudios de pre inversión e inversión.
5. Declara la viabilidad de los PIP o Programas de Inversión cuyas fuentes de financiamiento sean distintas a operaciones de endeudamiento u otra que conlleve el aval o garantía del Estado. En el caso de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, la OPMI sólo está facultada para evaluar y declarar la viabilidad de los PIP o Programas de Inversión que formulen las UF pertenecientes o adscritas a su nivel de gobierno.
6. Aprueba expresamente los términos de referencia cuando la UF contrata la elaboración de los estudios de pre inversión. En caso dicha elaboración sea realizada por la misma UF, la OPMI aprueba el plan de trabajo de la misma. La presente disposición no es aplicable a los Proyectos conformantes de un conglomerado.
7. Informa a la DGPM sobre los PIP declarados viables.
8. Emite opinión técnica sobre cualquier PIP en cualquier fase del Ciclo del Proyecto. OPMI-GL, emite opinión sobre los PIP que se enmarquen en sus



competencias.

9. Emite opinión favorable sobre cualquier solicitud de modificación de la información de un estudio o registro de un PIP en el Banco de Proyectos, cuya evaluación le corresponda. Para la aplicación de la presente disposición, la OPMI podrá solicitar la información que considere necesaria a los órganos involucrados.
10. Otras que le sean asignadas.

### **LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

El Jefe de Oficina de Programación Multianual de Inversiones, depende orgánicamente de la Oficina de Planificación y Presupuesto. Es responsable del cumplimiento de sus funciones y coordina internamente con todas las unidades orgánicas de la Municipalidad y externamente con las instituciones públicas y privadas

<b>UNIDAD ORGANICA</b>	<b>OFICINA DE PROGRAMACION MULTIANUAL DE INVERSIONES</b>	
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	Unidad Formuladora	
<b>NIVEL REMUNERATIVO</b>	<b>CODIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>
SP - EJ	030442EJ	Unidad Formuladora

### **FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO**

1. Coordinar y canalizar las acciones para la adecuación y gestión de proyectos factibles de ser financiados por el Estado y las agencias cooperantes.
2. Realizar todos los esfuerzos posibles para viabilizar y gestionar los proyectos de inversión pública a través de la plataforma de servicios que brinda el Estado.
3. Participar en procesos de negociación y resolución de conflictos dentro de las alianzas estratégicas promovidas para acceder a la cooperación y el desarrollo, con el objetivo de fortalecer la institucionalidad local.
4. Negociar y formular los términos de referencia cuando se trate de proyectos de inversión pública.

5. Participar en las sesiones convocadas por la Alta Dirección, sometiendo a su consideración los asuntos de su competencia.
6. Asesorar y absolver las consultas técnicas relacionadas al ámbito de su competencia.
7. Proponer a la Alta Dirección las normas y directivas para los procedimientos de trabajo de la Oficina de Programación e Inversiones – OPMI.
8. Desempeñar las demás funciones inherentes a su cargo que le sean asignadas acorde a su naturaleza y funciones.

**LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Depende directamente de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones - OPI, con quien coordina la implementación y programación multianual de los proyectos de inversión pública.

**REQUISITOS MINIMOS:**

- Título Universitario en Economía, Administración y/o afines colegiado y habilitado.
- Experiencia en Gestión de su área específica.
- Experiencia laboral de un año en cargos a fines.
- Experiencia profesional mínimo de dos años.

**Conclusión:**

La estructura orgánica y funcional de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones se ha considerado Inadecuada, ya que sus Reglamentos y Manuales de Organización y Funciones están desactualizados y no están elaborados de acuerdo a los lineamientos y normas establecidas. Y el riesgo es Alto por la falta de comunicación de la estructura orgánica y documentos que lo oriente en las tareas correspondientes a cada uno de los órganos y unidades de la entidad.

## Anexo N° 07: Valores Matriz de Evaluación

<u>Identificación del proceso evaluado:</u>																						
Por cada proceso evaluado, debe diligenciar los siguientes campos:																						
• Macroproceso:	Este campo despliega el listado de macroprocesos del catálogo global de la Contraloría General de la República. Seleccione el nombre del macroproceso al que pertenece el proceso a evaluar.																					
• Proceso:	Este campo despliega el listado de procesos que conforman el macroproceso seleccionado en el campo anterior. escoja el nombre del proceso a evaluar.																					
• Evaluación de la Efectividad del Control:	Seleccione un valor entre "Efectivo", "Con deficiencias" o "Inefectivo", con base en los resultados de la evaluación del control en la fase de ejecución de la auditoría. <table border="1" style="margin: 10px auto; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Evaluación de Efectividad</th> <th style="width: 50%;">Criterio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #e0e0e0;">Efectivo</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">Cumple con los criterios establecidos en la Guía de auditoría.</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e0e0e0;">Con deficiencias</td> <td style="background-color: #ffff00;">Incumple uno de los criterios establecidos en la Guía de auditoría.</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e0e0e0;">Inefectivo</td> <td style="background-color: #ff0000; color: white;">Incumple los criterios establecidos en la Guía de auditoría.</td> </tr> </tbody> </table>	Evaluación de Efectividad	Criterio	Efectivo	Cumple con los criterios establecidos en la Guía de auditoría.	Con deficiencias	Incumple uno de los criterios establecidos en la Guía de auditoría.	Inefectivo	Incumple los criterios establecidos en la Guía de auditoría.													
Evaluación de Efectividad	Criterio																					
Efectivo	Cumple con los criterios establecidos en la Guía de auditoría.																					
Con deficiencias	Incumple uno de los criterios establecidos en la Guía de auditoría.																					
Inefectivo	Incumple los criterios establecidos en la Guía de auditoría.																					
• Puntaje Efectividad del Control:	El valor del puntaje de la efectividad del control es automático, según el valor asignado en la columna anterior. <table border="1" style="margin: 10px auto; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tbody> <tr> <td style="background-color: #008000; color: white;">Efectivo</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">1</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #ffff00;">Con deficiencias</td> <td style="background-color: #ffff00;">2</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #ff0000; color: white;">Inefectivo</td> <td style="background-color: #ff0000; color: white;">3</td> </tr> </tbody> </table>	Efectivo	1	Con deficiencias	2	Inefectivo	3															
Efectivo	1																					
Con deficiencias	2																					
Inefectivo	3																					
• Riesgo Combinado:	El valor del Riesgo combinado es automático, y puede oscilar entre "Alto", "Medio" o "Bajo", según el valor asignado a la Calificación del riesgo inherente y la Evaluación del diseño del control. <table border="1" style="margin: 10px auto; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="2" rowspan="2"></th> <th colspan="3">Diseño del control</th> </tr> <tr> <th>Inadecuado</th> <th>Parcialmente adecuado</th> <th>Adecuado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th rowspan="3">Riesgo Inherente</th> <th>Alto</th> <td style="background-color: #ff0000; color: white;">Alto</td> <td style="background-color: #ff0000; color: white;">Alto</td> <td style="background-color: #ffff00;">Medio</td> </tr> <tr> <th>Medio</th> <td style="background-color: #ff0000; color: white;">Alto</td> <td style="background-color: #ffff00;">Medio</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">Bajo</td> </tr> <tr> <th>Bajo</th> <td style="background-color: #ffff00;">Medio</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">Bajo</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">Bajo</td> </tr> </tbody> </table>			Diseño del control			Inadecuado	Parcialmente adecuado	Adecuado	Riesgo Inherente	Alto	Alto	Alto	Medio	Medio	Alto	Medio	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Bajo
				Diseño del control																		
		Inadecuado	Parcialmente adecuado	Adecuado																		
Riesgo Inherente	Alto	Alto	Alto	Medio																		
	Medio	Alto	Medio	Bajo																		
	Bajo	Medio	Bajo	Bajo																		

Identificación de riesgos y controles:

Por cada control, la tabla contiene los siguientes campos:

• Factor de riesgo:	Seleccione el factor de riesgo asociado en la subactividad A3-2 del módulo Auditorías del SICA, o aquel que, a su juicio, se relaciona con el riesgo identificado en la prueba de recorrido al que se dirige el control que está evaluando.						
• Descripción del riesgo:	Escriba una descripción breve pero precisa del riesgo identificado y que pretende mitigar el control que está evaluando.						
• Calificación del riesgo inherente:	Seleccione un valor entre "Alto", "Medio" o "Bajo", con base en los resultados de las pruebas de recorrido, y teniendo en cuenta otros insumos como: la Matriz de Riesgo SICA del ente objeto de control fiscal, el mapa de riesgos elaborado por la administración y sus propias conclusiones como resultado del conocimiento del ente o asunto auditado.						
• Controles identificados en las Pruebas de recorrido:	Escriba una descripción breve pero precisa de cada uno de los controles que identificó en las Pruebas de recorrido y que están dirigidos a mitigar cada riesgo.						
• Evaluación del Diseño del Control:	Seleccione un valor entre "Adecuado", "Parcialmente adecuado" o "Inadecuado", de acuerdo con los criterios establecidos en la metodología para la evaluación del diseño de u control, y con base en los resultados de las Pruebas de recorrido, teniendo en cuenta otros insumos como: el mapa de riesgos del ente objeto de control fiscal, sus propias conclusiones que obtuvo en el conocimiento del ente o asunto auditado y/o la Matriz de Riesgo del SICA.						
• Puntaje Diseño del Control:	El puntaje asignado es automático, según el valor asignado al diseño del control en la columna anterior: <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <table border="1"> <tr> <td style="background-color: #008000; color: white;">Adecuado</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">1</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #ffff00; color: black;">Parcialmente adecuado</td> <td style="background-color: #ffff00; color: black;">2</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #ff0000; color: white;">Inadecuado</td> <td style="background-color: #ff0000; color: white;">3</td> </tr> </table> </div>	Adecuado	1	Parcialmente adecuado	2	Inadecuado	3
Adecuado	1						
Parcialmente adecuado	2						
Inadecuado	3						