

Manuales Prácticos para la Gestión Municipal

TOMO I

Balance y Cierre de la Gestión Municipal

PROMCAD
INICAM

**Instituto de Investigación
y Capacitación Municipal**

Asociación Promoción y Capacitación para el Desarrollo - PROMCAD

“...tendiendo puentes para la descentralización”

Manuales Prácticos para la Gestión Municipal
Proceso de Transferencia de Gobierno Local

TOMO I - Balance y Cierre de la Gestión Municipal

Cuarta edición, agosto 2010, Lima - Perú
1000 ejemplares

© 2010

Instituto de Investigación y Capacitación Municipal (INICAM)
Konrad Adenauer Stiftung (KAS)

INICAM

Av. Javier Prado Oeste 1418, Lima 27 – Perú
Telef.: (511) 422-0336 / 422-3138
Fax: (511) 222-0329
E-mail: inicam@inicam.org.pe
Web: www.inicam.org.pe

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2010-09402
ISBN 9972-9658-0-5 (O.C.)
9972-9658-1-1 (V.I.)

Responsable de la elaboración del Manual: Roberto Claros Cohaila

Colaboradores: Willy Rodríguez Huasupoma
Isabel Claros Abarca
Patricia Chombo Ríos
Judith Vegas Guevara

Diagramación:
Carmen Inga Colonia

Impreso en:
Ediciones Nova Print S.A.C
Ignacio Merino N° 1546 - Lince. Telf.: 471-5366
edicionesnovaprint@gmail.com

Derechos Reservados. Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento, siempre y cuando se haga referencia a esta fuente bibliográfica.

Índice

Prólogo a la cuarta edición	7
Presentación	9
Capítulo I	
BALANCE AL TÉRMINO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL	
1.1 Objetivos y alcances del balance y cierre de la gestión	13
1.2 El balance de la gestión.....	15
1.3 Herramientas para el balance, en función de los planes institucionales.....	16
1.4 El diagnóstico institucional y el ordenamiento administrativo	23
1.5 Conformación de la Comisión y el cronograma para el balance de la gestión	25
Capítulo II	
LA CUENTA MUNICIPAL	
2.1 ¿Qué comprende la cuenta municipal?	30
2.2 Responsables de la elaboración de la información financiera y presupuestaria.....	32
2.3 Marco legal que regula la elaboración y presentación de la cuenta municipal	33
2.4 Procedimientos a considerarse para el sinceramiento de la	35
cuenta municipal	35
2.5 Presentación de la información contable para la Cuenta General de la República	55
2.6 La auditoría a la información financiera y presupuestaria para la Cuenta General de la República	57
2.7 Responsabilidades por la no presentación de la información contable para la Cuenta General de la República	63
2.8 Imprecisiones en la Ley Orgánica de Municipalidades sobre la elaboración de la información financiera y presupuestaria.....	66

Capítulo III

MEMORIA DE LA GESTIÓN

3.1 Definición y alcances	71
3.2 Normatividad que regula la presentación de la memoria	72
3.3 Diseño y contenido de la memoria de gestión municipal	75
3.4 Modelo de indicadores financieros	77
3.5 Información a solicitarse como insumo para la elaboración de la Memoria de Gestión	80
3.6 Sobre la aprobación y difusión de la Memoria	84

Capítulo IV

PREPARANDO LA RENDICIÓN DE CUENTAS PARA LA TRANSFERENCIA MUNICIPAL

4.1 Objetivos y alcances de la rendición de cuentas	89
4.2 La rendición de cuentas a la ciudadanía	90
4.3 La rendición de cuentas a la Contraloría General de la República	97
4.4 De las sanciones por la no presentación de los informes a la Contraloría General de la República	107
4.5 Preparando la rendición de cuentas para la transferencia municipal	109

Anexos

1. Proyectos de resolución y directiva sobre recepción de donaciones	113
2. Proyecto de resolución sobre designación de Comisión de Rendición de Cuentas	118
3. Caso práctico con formatos utilizados en el informe de rendición de cuentas a presentarse a la Contraloría General de la República	123

Bibliografía	169
--------------------	-----

Prólogo a la cuarta edición

Ing° Carlos Lazarte Hoyle

Presidente del Consejo Directivo

Promoción y Capacitación para el Desarrollo

En el propósito de contribuir con el fortalecimiento institucional municipal y gobernabilidad local, en el año 2002 el Instituto de Investigación y Capacitación Municipal-INICAM entregó al país tres publicaciones dentro del proyecto denominado “Manuales Prácticos para la Gestión Municipal”, siendo el primero de los Manuales el Tomo I “Balance y Cierre de la Gestión”.

Ante los nuevos enfoques y normativa relacionada con los procesos de descentralización y modernización del Estado, el autor nos ofrece una versión actualizada del libro “Balance y Cierre de la Gestión Municipal” para el período 2007 - 2010, que invita a las autoridades y funcionarios de la municipalidad a realizar una autoevaluación reflexiva previa al proceso de transferencia, que permita identificar no sólo los factores claves de éxito, en función de los logros obtenidos y los factores limitantes o perturbadores en función de los retos pendientes, sino también la identificación de aquellas debilidades administrativas que merezcan corregirse o superarse antes del término de la gestión para no incurrir en posibles responsabilidades funcionales por acción u omisión.

Estamos convencidos que estos manuales, tal como sucedió en los procesos de transferencia de los gobiernos locales en 2002-2003 y en 2006-2007, serán de la mayor utilidad para que las autoridades y los funcionarios que culminan su gestión el 31 de diciembre de 2010, puedan transferirla adecuadamente a las autoridades y los funcionarios que inician su gestión el 1° de enero de 2011 y se vea fortalecida la gestión local.

Como representante de la asociación Promoción y Capacitación para el Desarrollo, PROMCAD-INICAM, expresamos nuestro reconocimiento a la Fundación Konrad Adenauer de Alemania que desde 1984 viene apoyando las acciones que realizamos a través del Instituto de Investigación y Capacitación Municipal, como contribución con el proceso de descentralización en el Perú.

En tal sentido, expresamos nuestros mejores augurios a esta nueva edición, e invitamos al autor a continuar ofreciéndonos sus conocimientos en el desarrollo de temas afines que permitan contribuir al fortalecimiento institucional municipal.

Presentación

Al término del año, sabremos quiénes estarán al mando de los gobiernos locales, durante los siguientes cuatro años, sin embargo, antes nos debe interesar cómo se están dejando, no sólo las cuentas, el clima y cultura organizacional en la municipalidad, sino también cómo están quedando los procesos y el capital social en el municipio.

Tal coyuntura a alentado que pongamos a disposición una nueva edición de “Balance y Cierre de la Gestión”; en esta oportunidad con nuevos enfoques acordes a los actuales momentos y a la dinámica de los procesos de descentralización y modernización del Estado, los cuales introducen diversos mecanismos de participación, fiscalización y control ciudadano. En esta nueva edición, los contenidos se presentan en el siguiente orden:

El primer capítulo trata sobre los objetivos e importancia de la elaboración del balance de la gestión, la ejecución del diagnóstico institucional como estrategia que permita conocer el estado situacional del interno institucional en sus aspectos básicos, con el propósito que se adopten los correctivos y se diseñe la estrategia previa a la transferencia de la gestión.

En el segundo capítulo, se aborda la elaboración de la Cuenta Municipal y de la importancia de contarse con una información financiera y presupuestaria real, confiable y oportuna, así como de las responsabilidades funcionales que conlleva su no presentación para efectos de la formulación de la Cuenta General de la República. Se presenta un caso práctico que incluye la aplicación del Nuevo Plan Contable Gubernamental.

El capítulo tercero denominado Memoria de Gestión, está orientado a señalar la importancia que tiene su elaboración técnica y oportuna, lo que servirá como insumo para la elaboración del informe de Rendición de Cuentas, a presentarse a la Contraloría General de la República.

Finalmente, en momentos en que los gobiernos locales vienen administrando mayores recursos y asumen nuevas funciones y competencias, la transparencia y la rendición de cuentas constituyen temas de especial atención, de allí que en el cuarto capítulo, se expone sobre la Rendición de Cuentas, a presentarse ante la Contraloría General de la República. Al término del capítulo, se brinda algunas pautas para preparar la transferencia de la gestión.

Por tanto, con el propósito de contribuir al fortalecimiento institucional municipal y gobernabilidad local, se entrega la presente edición actualizada a fin de motivar la reflexión y acción oportuna de los gestores públicos locales, en momentos previos al proceso de transferencia.

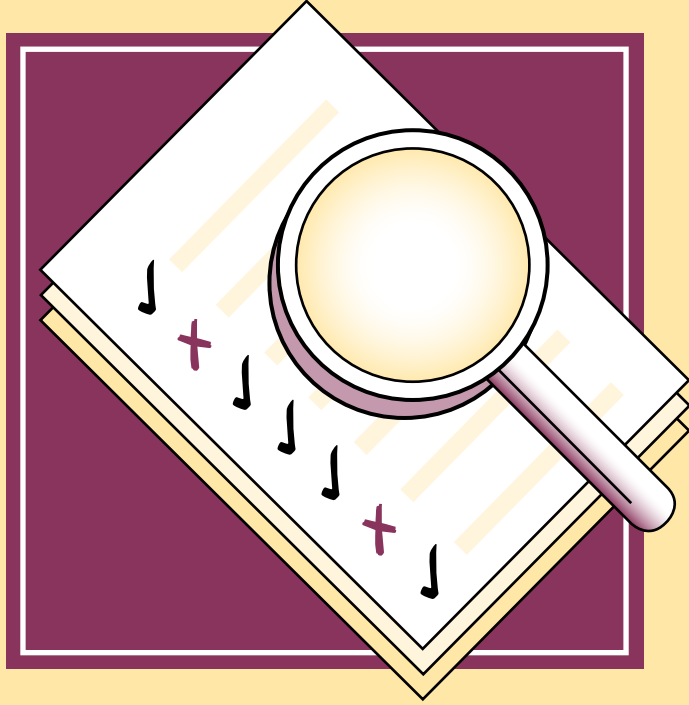
Roberto Claros Cohaila

Consultor de PROMCAD-INICAM y
Socio de A&R Consultores

“Lo que no se puede medir,
no se puede controlar.

Lo que no se puede controlar,
No se puede mejorar”

CAPÍTULO I



Balance al término de la gestión municipal

- 1.1. Objetivos y alcances del balance y cierre de la gestión
- 1.2. El balance de la gestión
- 1.3. Herramientas para el balance en función de los planes institucionales
- 1.4. El diagnóstico institucional y el ordenamiento administrativo
- 1.5. Conformación de la Comisión y el cronograma para el balance de la gestión

Balance al término de la gestión municipal

1.1 > OBJETIVOS Y ALCANCES DEL BALANCE Y CIERRE DE LA GESTIÓN

Si bien en los últimos años se aprecia un favorable crecimiento económico del país y el reconocimiento internacional de las potencialidades y riquezas de sus recursos naturales constituyéndose en un punto de atracción a las inversiones externas; de otro lado, se observa el deterioro de la imagen de las instituciones públicas y malestar de la ciudadanía por inconductas funcionales por quienes tienen a su cargo la conducción de estas entidades. Es así y en lo que corresponde a las municipalidades, esta situación está dada entre otras, por las razones siguientes: (i) el incumplimiento de las autoridades locales a las promesas contenidas en los Planes de Gobierno¹ que presentaron cuando postularon al cargo de alcaldes y regidores y que incidieron significativamente en el resultado de las elecciones, (ii) las frecuentes denuncias sobre presuntos actos de corrupción por el uso indebido de los recursos encomendados para su administración, (iii) gestiones poco transparentes por la carencia o limitada información a la ciudadanía sobre las actividades desarrolladas por el gobierno local, imposibilitándole al vecino y a las organizaciones sociales el ejercicio del derecho de control sobre la

1 Ley N° 26864 Ley de Elecciones Municipales (p. 14 octubre 1997), modificada por Ley N° 27734 (p. 28 mayo 2002) en los términos siguientes:

“Artículo 10°. Inscripción de listas de candidatos

Las Organizaciones Políticas y Alianzas Electorales a que se refiere el artículo precedente deben presentar su solicitud de inscripción de candidatos a alcaldes y regidores, hasta noventa (90) días naturales antes de la fecha de las elecciones ante los Jurados Electorales Especiales correspondientes.

La lista de candidatos se presenta en un solo documento y debe contener:

..

4. Acompañar una propuesta de Plan de Gobierno Municipal Provincial o Distrital según corresponda, la cual será publicada, junto con la lista inscrita por el Jurado Electoral Especial en cada circunscripción.

gestión del gobierno local y (iv) la ineficiencia e incapacidad de gasto y el uso oportuno y racional de los recursos financieros transferidos por el Gobierno Nacional, no obstante existir requerimientos de una población que demanda servicios de calidad y el mejoramiento de las condiciones de vida y de bienestar, no satisfechos a plenitud.

Ante esta situación y teniéndose en cuenta que el próximo 3 de octubre se llevará a cabo el proceso electoral para elegir y/o ratificar a las autoridades de los Gobiernos Locales, el presente momento resulta clave para que las actuales autoridades municipales y sus funcionarios, efectúen una evaluación retrospectiva, real y sincera de la gestión y sus resultados, expresados en un Balance y Cierre de la Gestión Municipal, a desarrollarse con dos propósitos, el primero, orientado al uso de los actores del interno institucional en sus aspectos administrativos, financieros y de logros o lecciones aprendidas; y en segundo término, respecto a la rendición de cuentas de los resultados de la gestión a remitirse a la Contraloría General de la República, en tal sentido, presentamos el orden en el que se desarrolla la presente publicación:

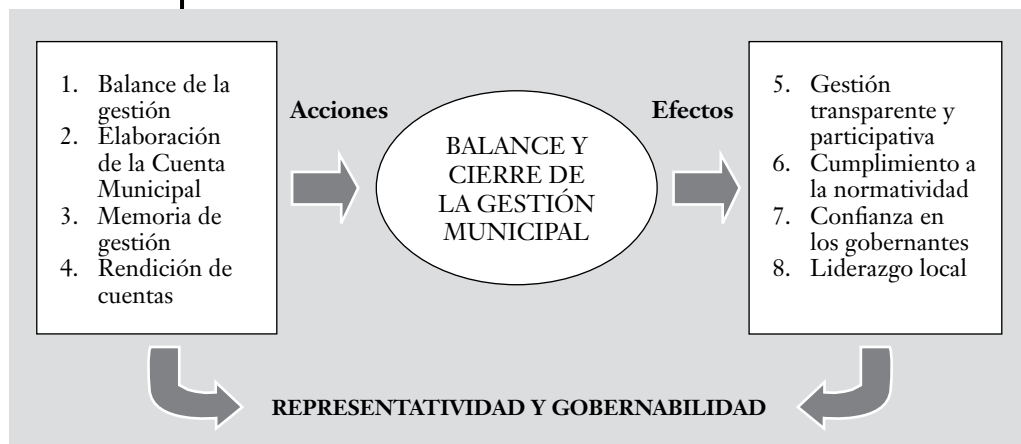
- ◆ *Balance de la Gestión Municipal*, es una evaluación con el propósito de identificar los logros y retos, los factores claves de éxito de los primeros y los factores limitantes o perturbadores, no sólo para registrar las lecciones aprendidas; **sino para encontrar puntos críticos** que permitan ser atendidos antes del término de la gestión, se formulen los ajustes y correcciones pertinentes.

Dicho balance no financiero, permitirá determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales en función al Plan de Gobierno y los Planes Institucionales de largo, mediano y corto plazo; y asimismo, el conocimiento del estado situacional de los actos administrativos en proceso y/o pendientes de ejecución y de las acciones adoptadas para la conservación y custodia del acervo documentario.

- ◆ *La Cuenta Municipal*, relacionada a la consistencia y razonabilidad de la información financiera y presupuestaria, bajo la normatividad y principios que rigen los Sistemas Administrativos de Contabilidad y de Presupuesto.
- ◆ *La Memoria de la Gestión*, documento en el cual se plasme los resultados de la administración saliente.
- ◆ *Rendición de Cuentas*, documento a elaborarse de manera técnica, ordenada y con un contenido veraz para su presentación a la Contraloría General de la República y como insumo relevante a considerar durante el proceso de transferencia municipal.

Gráfico N° 1

Incidencia en la elaboración del Balance y Cierre de la Gestión Municipal



Por razones de orden y sistematización, en el presente Capítulo se tratará sobre el Balance de la Gestión 2007 - 2010, y en los Capítulos II, III y IV, lo relacionado a la Cuenta Municipal, la preparación de la Memoria de Gestión y la Rendición de Cuentas, respectivamente.

1.2 > EL BALANCE DE LA GESTIÓN

Sin perjuicio de la eventual postulación de un alcalde para la reelección ni de los resultados del citado proceso, sino como una práctica de medición periódica de la gestión y política sana de control interno, es necesario que la autoridad municipal y sus funcionarios, hagan un análisis retrospectivo respecto a los resultados de su gobierno con una temporalidad anual y al término del mandato, a contemplarse en el balance de gestión municipal, objeto del presente Capítulo.

El balance de la gestión, comprende un análisis de los resultados del periodo de mandato, es decir, un recuento reflexivo de **lo que se hizo y lo que se dejó de hacer**, señalando **el cómo y el porqué**, respectivamente y su incidencia en el ámbito institucional y local. Una vez resueltas estas interrogantes, viene una siguiente fase respecto a lo que **hay que hacer** o la agenda o retos pendientes, pero básicamente, **el cómo hacerlo en tan corto tiempo**, o registrarlo como pendiente o en proceso en el acta de transferencia de la gestión.

Importancia del Balance

El balance en referencia tiene importancia por cuanto permitirá determinar entre otros aspectos los siguientes:

- ◆ *La capacidad de gobierno y/o gerencia*, en función de los planes institucionales, el cumplimiento de la oferta electoral y la conducción de una ciudad con una población satisfecha.
- ◆ *Evaluación de los avances y logros, considerando el antes y después de la gestión*, esto se tendrá al analizar cómo estuvo la ciudad al momento de asumirse el cargo y los cambios o avances en diversas dimensiones de desarrollo.

1.3>

HERRAMIENTAS PARA EL BALANCE EN FUNCIÓN A LOS PLANES INSTITUCIONALES

Al término de la gestión (en el presente caso 2007-2010) se procederá a efectuar una evaluación integral sobre los resultados del periodo de gobierno sobre la base del Plan de Gobierno u oferta electoral y el Plan Operativo Institucional - POI, el Plan de Desarrollo Concertado - PDC y el Plan Estratégico Institucional - PEI o también denominado Plan de Desarrollo Institucional - PDI, de aplicación al corto, mediano y largo plazo respectivamente.

Dada su importancia, a continuación se presenta una síntesis sobre la definición de estos Instrumentos de Gestión Institucional.

Plan Operativo Institucional - POI

Instrumento de gestión que contiene el programa de las acciones de las Unidades Orgánicas de la municipalidad, orientadas hacia la consecución de las metas y objetivos institucionales en el corto plazo. El citado Plan está articulado al Presupuesto Institucional del respectivo Año Fiscal y acorde con las funciones que compete a cada Área Administrativa conforme a lo previsto en el Reglamento de Organización y Funciones - ROF.

Es de significarse que conforme a lo dispuesto en el Artículo 7° de la Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto; el Titular de la Entidad es responsable de lograr que los Objetivos y las Metas establecidas en el Plan Operativo Institucional y Presupuesto Institucional se reflejen en las funciones, programas, subprogramas, actividades y proyectos a su cargo; y de concordar el Plan Operativo Institucional - POI y su Presupuesto Institucional con su Plan Estratégico Institucional - PEI.

La normatividad que regula el Plan Operativo Institucional es la siguiente:

- ◆ Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- ◆ Ley Anual de Presupuesto del correspondiente Año Fiscal
- ◆ Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades

El Plan de Desarrollo Institucional - PDI

Es un instrumento orientador de la Gestión Institucional del Gobierno Local, formulado desde una perspectiva multianual que por lo general es de cuatro (4) años. Toma en cuenta la Visión del Desarrollo, los Objetivos Estratégicos y acciones concertadas en el Plan de Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo, y, los lineamientos establecidos en los Planes Estratégicos Sectorial Multianual - PESEM. Contiene los Objetivos Institucionales y las acciones que le corresponde realizar en el marco de sus competencias. Surge del consenso institucional, pues la construcción de la *Misión* y la *Visión* Institucional se formulan en el marco de un proceso de participación colectiva del personal clave y representativo de la Entidad.

En el caso de los Gobiernos Locales, el Plan de Desarrollo Institucional - PDI, eventualmente se les denomina PEI - Plan Estratégico Institucional, sin considerar lo señalado en la Ley Orgánica de Municipalidades.

El PDI o PEI está regulado por las disposiciones siguientes:

- ◆ Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades.
- ◆ Resolución Directoral N° 011-2006-EF/76.01, aprobatoria del Instructivo N° 001-2006-EF/76.01 Instructivo para el Proceso del Presupuesto Participativo Año Fiscal 2007.

El Plan de Desarrollo Concertado (PDC)

Documento orientador del desarrollo regional o local y del proceso del Presupuesto Participativo, que contiene los acuerdos sobre la visión de desarrollo y objetivos estratégicos de la comunidad en concordancia con los planes sectoriales y nacionales. Sobre su base se identifican, analizan y priorizan los problemas y soluciones a través de proyectos de inversión durante la Fase de Concertación del proceso de Presupuesto Participativo.

Las disposiciones que norman en citado Plan son las siguientes:

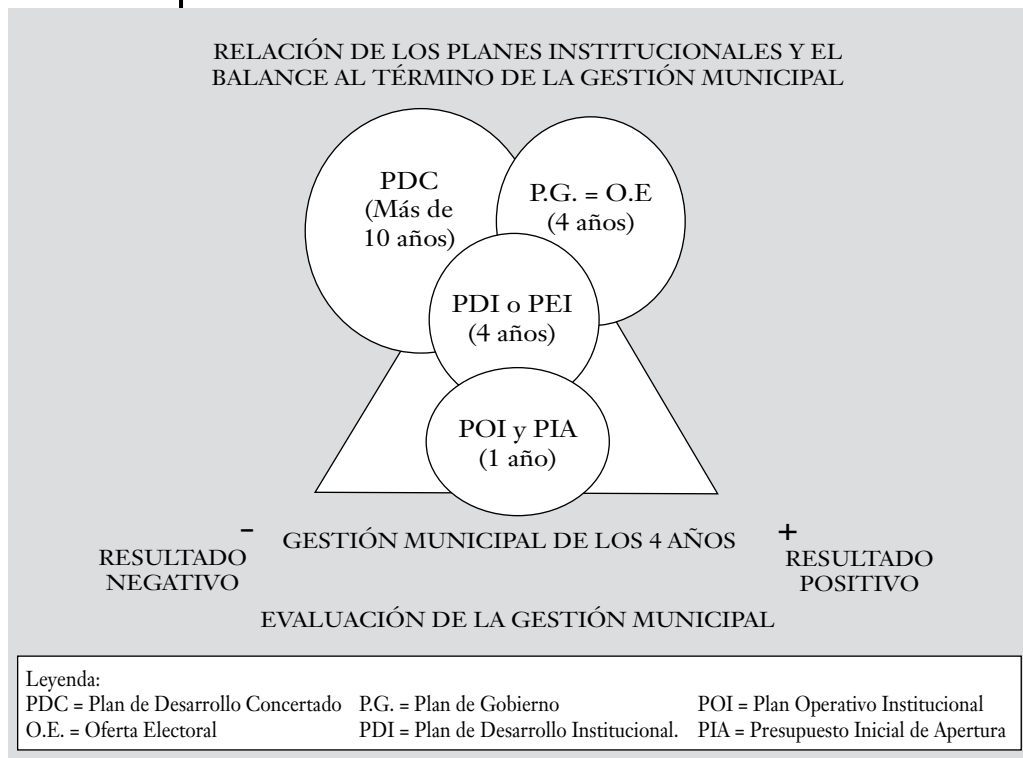
- ◆ Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades².
- ◆ D.S: N° 142-2009-EF aprobatorio del Reglamento de la Ley N° 28056 - Ley Marco del Presupuesto Participativo.

2 Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades. ARTICULO 9°. Corresponde al concejo municipal:

1. Aprobar los Planes de Desarrollo Municipal Concertados y el Presupuesto Participativo.
2. Aprobar, monitorear y controlar el plan de desarrollo institucional y el programa de inversiones, teniendo en cuenta los Planes de Desarrollo Municipal Concertados y sus Presupuestos Participativos.

Es de significarse que los Planes de Desarrollo Concertados, sirven de marco a los Planes de Desarrollo Institucionales (mediano plazo) y estos a los Planes Operativos Institucionales, consecuentemente, éstos deben estar directamente articulados. La representación gráfica de lo expuesto se presenta a continuación:

Gráfico N° 2

Incidencia en la elaboración del Balance y Cierre de la Gestión Municipal

Existen diversas metodologías y herramientas para la articulación de los planes institucionales y hacer un balance de la gestión; a continuación se proponen dos formatos que nos permite tener los insumos para la evaluación, así como en los capítulos siguientes lo referente a la memoria de la gestión, la cuenta municipal y los formatos para la elaboración del informe de rendición de cuentas; todo esto, con el propósito de prepararnos para el proceso de transferencia y posibles contingencias y hechos subsecuentes al termino de la gestión.

Enseguida se tiene un formato para la articulación de planes de mediano y largo plazo, pudiéndose agregar información del POI-Plan Operativo Institucional:

Plan de Desarrollo Concertado	Plan Estratégico Institucional
Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos Desarrollo Social
<p>O1 - DISTRITO SALUDABLE</p> <p>1.1. Promover la salud integral para mejorar la calidad de vida de las personas a través de políticas saludables concertadas, mediante la planificación y coordinación interinstitucional y vecinal.</p> <p>1.2. Promover la inclusión social de la población vulnerable para su desarrollo integral, mediante la implementación de programas sociales, concertados con las instituciones y la sociedad civil.</p> <p>O3 - EDUCACIÓN Y CULTURA</p> <p>3.1. Mejorar la calidad educativa en el distrito, aplicando políticas concertadas mediante la coordinación institucional que promueva la cohesión social, el fortalecimiento de valores y la identidad del educando.</p> <p>3.2. Posicionar al distrito como centro cultural de alcance metropolitano, con políticas y actividades culturales atractivas que pongan en valor la tradición e identidad del distrito; en mejora del desarrollo humano de sus ciudadanos.</p>	<p>Perspectiva del Ciudadano</p> <p>Desarrollar acciones de carácter social en beneficio de la comunidad</p> <p>Perspectiva de Procesos Internos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Brindar asistencia primaria de salud a los vecinos del distrito - Prevenir enfermedades zoonóticas en el distrito. - Prevenir enfermedades de transmisión alimentaria y de agua utilizada en actividades recreacionales - Recuperar jóvenes del distrito con problemas de malos hábitos - Mejorar el bienestar físico, psíquico y social de los Adultos Mayores - Crear un Centro Integral para el adulto mayor - Insertar a los vecinos del distrito en la actividad laboral - Mejorar el bienestar físico, psíquico y social de los discapacitados mediante su participación activa en el programa OMAPED. - Fomentar y apoyar la creación de wawawasis - Comercializar los productos elaborados en los talleres productivos - Brindar asistencia alimentaria a la población beneficiaria del Programa del Vaso de Leche - Contribuir a la disminución de los niveles de analfabetismo en el distrito - Apoyar la capacitación para lograr calidad en la formación del educando - Promover la cultura a través del desarrollo de actividades artísticas - Promocionar la capacitación en disciplinas artísticas-culturales dirigidas a los vecinos - Fomentar las diferentes disciplinas deportivas en la población escolar del distrito mediante el Programa “Surco Promueve el Deporte”. <p>Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informar a los vecinos sobre temas de salud - Promover y proteger los derechos de la mujer, el niño y el adolescente - Desarrollar el emprendimiento en los jóvenes como forma de alejarlos de actividades ilegales o perjudiciales para su desarrollo - Desarrollar el nivel de autoestima y conocimiento de sí mismo del Adulto Mayor - Preparar a los vecinos para insertarse en la actividad laboral - Impulsar el desarrollo de nuevas habilidades en los discapacitados - Formar y capacitar a las madres cuidadoras en los wawawasis. - Fomentar la creación de pequeñas empresas - Brindar orientación en salubridad y nutrición a las coordinadoras del PVL.

De otro lado, sólo como comentario, se alcanzan algunas observaciones o vacíos en el marco normativo:

Observaciones en relación a los Planes de Gobierno

- ◆ No existe una normatividad que obligue a los Titulares de la entidad a disponer la implementación y evaluación periódica de estos Planes, a fin de medirse el nivel de su cumplimiento.
- ◆ El incumplimiento en la ejecución integral de los Planes de Gobierno, no está sujeta a sanciones. Por ahí se explica, cómo se formulan una diversidad de ofrecimientos a la ciudadanía, como por ejemplo la rebaja en el cobro del impuesto predial, situación que legalmente no es viable, toda vez que esto no es competencia de la autoridad local.

Observaciones en la no articulación de los Planes Institucionales

- ◆ A nivel nacional, no hay una cultura de trabajo articulado de planes, a nivel de los Gobiernos Locales (distrital y provincial), los Gobiernos Regionales y el Gobierno Nacional.
- ◆ De igual modo, dentro de una misma municipalidad, no se articulan el PDC - Plan de Desarrollo Concertado (largo plazo) con el PDI - Plan de Desarrollo Institucional (mediano plazo), ni con el POI - Plan Operativo Institucional (corto plazo); circunstancia que dificulta el balance de la gestión, por lo que en estos casos, se tiene que trabajar con todos los documentos y los actores claves del interno municipal para obtener la información más relevante.

Formato a utilizarse para el Balance de la Gestión

Para el desarrollo del citado Balance que permita hacer una valoración del desempeño de la gestión municipal saliente, en función de los planes institucionales se propone el formato de la siguiente página:

Esta evaluación puede hacerse utilizando diversas herramientas, en este caso proponemos el formato señalado como Cuadro N° 01, que ha sido validado con los actores claves de las municipalidades de Santiago de Surco, Pueblo Libre y Punta Hermosa en Lima, Coronel Portillo en Ucayali, Aucayacu de la Provincia de Leoncio Prado en Huánuco y la Municipalidad Provincial de Tarma y durante cuatro años en los cursos de Gerencia para el Desarrollo y Finanzas Municipales en la Universidad ESAN, donde

Cuadro N° 1 | Evaluación de la gestión municipal

PRINCIPALES LOGROS		Factores claves de éxito	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	
LO QUE QUEDA PENDIENTE		Factores limitantes o perturbadores	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	

Fuente: Material académico desarrollado por el autor en los cursos de Gerencia y de Finanzas Municipales en PGM y PGMD de la Universidad ESAN.

participan gestores públicos de municipalidades de Lima Metropolitana y del interior del país.

Los procedimientos para trabajar con dicho formato son:

1. Identificar los 05 o 10 LOGROS MAS RELEVANTES DE LA GESTIÓN, que se procederá a anotarlos en el lado superior izquierdo del formato.
2. Luego se procederá a asociar o relacionarse, cada logro, con factores claves de éxito, a fin de encontrar políticas y estrategias que permitan su réplica o sostenibilidad o proceder a su sistematización, lo que habrá de aportar a la casuística de experiencias exitosas.
3. En el otro extremo, se identificarán los 05 ó 10 RETOS PENDIENTES, lo que se dejó de hacer.
4. Con relación a lo que queda pendiente, se procederá a identificar los factores limitantes o perturbadores para su cumplimiento, es decir por qué se dejó de hacer, de los cuales se obtienen las lecciones aprendidas y eventualmente los caminos o experiencias que no deben repetirse. Esta práctica constituye lo que en la teoría de sistemas se conoce como el Feedback, como proceso de retroalimentación. También esto, servirá como insumo para identificar políticas y estrategias para neutralizar esos factores limitantes y perturbadores de la gestión.

Si bien el resultado de la información obtenida con este formato, se utilizará como insumo o punto de partida para el balance y cierre de la gestión, puede

servir para un Alcalde que va a la reelección o en un acto de buena práctica de buen gobierno, para poder ilustrar a las nuevas autoridades sobre como identificar políticas y estrategias para institucionlizar los factores claves de éxito y de igual modo políticas y estrategias para neutralizar los factores limitantes o perturbadores.

Con tal propósito, para mejor comprensión, como casuística se abordará el caso de la Municipalidad Distrital de Santa Patricia (entidad creada para efectos de la presente publicación), cuya recaudación del impuesto predial del año 2009 se incrementó en un 12.5% respecto al periodo anterior, observándose sin embargo que aún existe un 28% de contribuyentes omisos y morosos respecto al total de los obligados. La matriz a presentarse es la siguiente:

Cuadro N° 2

Matriz para la evaluación de la gestión municipal
Municipalidad Distrital de Santa Patricia

PRINCIPALES LOGROS		Factores claves de éxito	
1.	Incremento de la recaudación del impuesto predial año 2009 en 12.5%	1.	Programa de fiscalización tributaria
		2.	Campaña de sensibilización tributaria a la población
		3.	Facilidades en el pago de las deudas
		4.	Informes periódicos sobre uso de los ingresos y gestión transparente genera confianza en los contribuyentes
RETOS PENDIENTES		Limitaciones	
1.	Incremento de la masa de contribuyentes	1.	Equipos informáticos no renovados por otros de mayor capacidad de memoria
2.	Fortalecimiento de la Subgerencia de Administración Tributaria	2.	Programas informáticos sobre control de los contribuyentes no actualizados
3.	Disminución de los contribuyentes omisos y morosos	3.	Ausencia de capacitación al personal en materia tributaria

Fuente: Casuística registrada por el autor en diversas consultorías y servicios de asistencia técnica desarrolladas con los actores claves de la gestión municipal.

Con relación a estos resultados y de su evaluación, habrán de adoptar las acciones que correspondan orientadas a:

- ◆ El fortalecimiento y sostenibilidad de los factores claves de éxito a fin de que los logros obtenidos no sólo se mantengan, sino que además se potencien y mejoren; es decir, si en el año 2009 los ingresos se incrementaron por el orden del 12.5%, para el año siguiente la meta a lograrse estará por

encima de dicho porcentaje y así sucesivamente hasta lograr el mínimo de omisos y morosos tributarios.

- ◆ La identificación y aplicación de las estrategias que permitan neutralizar o superar las limitaciones o factores perturbadores, poniendo en práctica los retos pendientes, ambos sujetos a una evaluación periódica para la medición de los avances y resultados, y en función a estos últimos, la adopción de las reorientaciones o correcciones que pudieran corresponder.

1.4 > EL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y EL ORDENAMIENTO ADMINISTRATIVO

La proximidad de la culminación del periodo de la gestión municipal, motivará al Titular de la entidad a tener un conocimiento previo de cómo se encuentra el interno institucional en sus aspectos más significativos a lograrse mediante la elaboración de un Diagnóstico Institucional, el mismo que a su vez le permitirá lo siguiente:

- ◆ Advertir las debilidades o deficiencias más significativas y en función a ello disponer con la anticipación del caso los correctivos necesarios, evitando o disminuyendo el grado de posibles responsabilidades por acción u omisión.
- ◆ Encontrarse en mejores condiciones para afrontar una transferencia municipal, ordenada, fluida y sin interrupciones y dentro de un clima de armonía.
- ◆ Transmitir ante la ciudadanía la imagen de una administración ordenada y respetuosa de las disposiciones hasta el último día de periodo de gestión; más aún, teniéndose en cuenta la relativa frecuencia de que ex alcaldes vuelven a postular al mismo cargo, lo cual habrá de incidir en opiniones favorables o no, respecto a la culminación de su anterior mandato.

En lo que corresponde al alcalde reelegido, las acciones en referencia le permitirán no sólo fortalecer la gestión y robustecer los controles internos, sino también encontrarse en condiciones favorables ante la presentación de su primer informe al Concejo Municipal en su sesión de instalación o dentro de los 10 (diez) días siguientes, sobre la situación de la municipalidad y el acervo documentario y otros de carácter administrativo.

Entre las acciones a aplicarse para la obtención del diagnóstico situacional de la municipalidad tenemos los siguientes:

- ◆ Levantamiento de actas sobre el estado situacional de los registros que se utilizan en todas las Áreas Administrativas, a fin de determinarse

la actualización de los mismos, debiéndose poner especial énfasis a la información financiera y presupuestaria de la entidad.

- ◆ Verificación de la implementación de los instrumentos y planes de gestión municipal.
- ◆ Estado situacional de las cuentas por cobrar, con énfasis en el grado de antigüedad.
- ◆ Arqueos de fondos y valores.
- ◆ Verificación de la oportuna remisión de la información que periódicamente debe reportarse a los Órganos Rectores de los Sistemas Administrativos y otras instituciones fijadas por ley expresa.
- ◆ Verificación del cumplimiento en el pago de las aportaciones y retenciones sociales.
- ◆ Determinación de las cuentas por pagar, con incidencia a la antigüedad de las deudas que pudiera tener la municipalidad.
- ◆ Verificación del inventario físico de los bienes muebles e inmuebles de la entidad.
- ◆ Estado de titulación de los predios de propiedad municipal. Información sobre la implementación y actualización del margesí de bienes.
- ◆ Verificación del estado situacional de las obras en ejecución, evaluando si el grado de avance guarda relación con su respectivo cronograma; asimismo, comprobar si las obras concluidas han sido debidamente recepcionadas.
- ◆ Verificación del estado situacional de los expedientes en trámite, con énfasis a su grado de antigüedad.
- ◆ Verificación de acciones adoptadas a fin de conservar y custodiar el acervo documentario de cada área administrativa y del archivo general.

Los procedimientos en referencia son enunciativos y no excluyentes de otros que se estime aplicarse de acuerdo a las circunstancias y realidad de cada municipalidad.

De acuerdo a los resultados del diagnóstico a plasmarse en un informe a remitirse al Titular de la entidad, se dispondrán las acciones que resulten necesarias para la superación de las deficiencias o debilidades que pudieran determinarse, fijándose un plazo para las correcciones que correspondan; para cuyo efecto, deberá otorgarse a los funcionarios comprendidos en los reparos las facilidades del caso y provisión de bienes y servicios que resulten necesarios, a ser atendidos de acuerdo a las reales capacidades de la entidad.

Si vencido el plazo y pese a haberse atendido los requerimientos de los funcionarios, aún existieran asuntos pendientes de corrección o subsanación, el Titular de la entidad dispondrá la evaluación del grado de responsabilidad que pudiera recaer sobre ellos, a fin de que se apliquen las acciones administrativas que corresponda.

Es de significarse que el balance en referencia servirá de insumo para la elaboración de la Memoria de la Gestión, disponer los procedimientos para los ajustes en la Cuenta Municipal y para elaborar el Informe Final de Rendición de Cuentas a presentarse a la Contraloría General de la República.

1.5 > CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN Y EL CRONOGRAMA PARA EL BALANCE DE LA GESTIÓN

Para la ejecución de los procedimientos consignados en el numeral precedente, mediante resolución deberá conformarse una Comisión Especial, sugiriéndose que ésta, esté integrada por los siguientes funcionarios:

- ◆ El Gerente Municipal, quien la presidirá
- ◆ El Gerente de Administración, o el Contador
- ◆ El Gerente de Planeamiento y Presupuesto
- ◆ El Gerente de Desarrollo Urbano
- ◆ El Gerente de Servicios Públicos o cargo equivalente

Formalizada su conformación, la Comisión adoptará las acciones siguientes:

- a) La elaboración del Plan de Trabajo, el mismo que deberá incluir procedimientos específicos anteriormente mencionados, los responsables de las actividades y el cronograma de cumplimiento.
- b) La información obtenida, resultante de los procedimientos aplicados será evaluada y sus resultados expuestos en un Taller exploratorio donde se revelarán los resultados respecto a los logros y limitaciones.

En ese mismo Taller, se diseñarán las estrategias y procedimientos técnicos con el propósito de corregir o superar las debilidades administrativas; así como el compromiso de los funcionarios involucrados.

- c) Finalmente, la Comisión presentará el informe a la Alcaldía conteniendo las conclusiones y recomendaciones de las acciones administrativas que correspondan.

Para el desarrollo de sus actividades, tratándose de un balance al término de la gestión, el cronograma propuesto es el siguiente:

Gráfico N° 3

Cronograma de actividades para elaboración de diagnóstico situacional y ordenamiento administrativo

N°	ACTIVIDADES / SEMANAS	Primer mes				Segundo mes			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Resolución designando a la Comisión Especial	■							
2	Reunión de coordinación de C. E. para delinear estrategias y abordaje de intervención. Elaboración de Plan de Trabajo	■							
3	Presentación del Plan de Trabajo a la Gerencia Municipal	■							
4	Levantamiento de información de las Áreas Administrativas consideradas como claves		■	■	■				
5	Procesamiento y sistematización de la información recibida. Redacción del Informe de Diagnóstico					■	■		
6.	Implementación de correctivos y ajustes administrativos							■	■
	Coordinación	■							
	Trabajo de campo	■							
	Trabajo de gabinete	■							
	Implementación de correctivos	■							

Al respecto, teniéndose en cuenta que las elecciones municipales serán el 03 de octubre del 2010, resulta necesario que con la oportunidad del caso se efectúe el proceso en referencia, sugiriéndose como fecha de inicio la primera semana del mes de agosto, debiendo culminar todo el proceso en la cuarta semana de setiembre, antes de la consulta ciudadana para la elección de las nuevas autoridades edilicias. En caso que la evaluación y balance sea anual, en función a la fecha de inicio se aplicara los periodos de tiempo consignados en el cronograma, pudiendo éste empezar en la primera semana de octubre y concluir en la última de noviembre.

CAPÍTULO II



La cuenta municipal

- 1.1 ¿Qué comprende la cuenta municipal?
- 1.2 Responsables de la elaboración de la información financiera y presupuestaria
- 1.3 Marco legal que regula la elaboración y presentación de la cuenta municipal
- 1.4 Procedimientos a considerarse para el sinceramiento de la cuenta municipal
- 1.5 Presentación de la información contable para la Cuenta General de la República
- 1.6 La auditoria a la información financiera y presupuestaria para la Cuenta General de la República
- 1.7 Responsabilidades por la no presentación de la información contable para la Cuenta General de la República
- 1.8 Imprecisiones en la Ley Orgánica de Municipalidades sobre la elaboración de la información financiera y presupuestaria

La cuenta municipal³

Todas las entidades e instituciones y, en el presente caso las municipalidades, deben registrar sus operaciones financieras mediante medios manuales, magnéticos, o cualquier otro medio autorizado, utilizando para tal efecto las cuentas correspondientes del Plan Contable Gubernamental cuyo uso obligatorio fue aprobado por la Dirección Nacional de Contabilidad Pública mediante Resolución Directoral N° 001-2009-EF/93.01 del 30 de enero de 2009.

A través de la cuenta municipal, se podrá medir la utilidad y la solvencia financiera de la entidad; asimismo, proporcionar información necesaria para la toma de decisiones que le permitan a la Alta Dirección guiar a la institución dentro de un cauce rentable y solvente, resultando necesario que la información contable a recibirse sea exacta y confiable. Para tal efecto, habrá de implementarse y/o reforzarse sus controles internos, orientados fundamentalmente a:

- ◆ Proteger sus bienes, recursos y patrimonio contra el uso indebido, el fraude y la ineficiencia.
- ◆ Asegurar exactitud y confiabilidad a la información financiera y presupuestaria.
- ◆ Asegurar el estricto cumplimiento de las políticas trazadas por la entidad contenida en los Planes Institucionales de largo, mediano y corto plazo.
- ◆ Evaluar el nivel de rendimiento en las unidades orgánicas conformantes de la entidad.

Cuanto más sólido sea el sistema de control interno, más seguridad tendrá la Alta Dirección en la confiabilidad de los estados financieros y de los

3 Fuente: Transparencia, participación y rendición de cuentas en la gestión municipal; Claros Cohaila, Roberto, Ediciones ESAN, agosto 2009.

registros contables. En tal sentido, se sugiere tener en cuenta la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobada mediante Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG del 28 de octubre de 2008.

2.1> ¿QUÉ COMPRENDE LA CUENTA MUNICIPAL?

Siendo una evaluación cuantitativa de resultados del activo, pasivo, patrimonio y de gestión de la Corporación Edilicia, la cuenta municipal nos permite una comprensión cualitativa a través de la interpretación de los Estados Financieros e Información Presupuestaria.

En tal razón, la cuenta municipal comprende la siguiente Información Financiera y Presupuestaria⁴:

a) Información Financiera

◆ Estados financieros

EF-1	Balance General
EF-2	Estado de Gestión
EF-3	Estado de Cambios en el Patrimonio Neto
EF-4	Estado de Flujos de Efectivo

◆ Notas a los Estados financieros

◆ Anexos a los Estados Financieros

◆ Otros Anexos:

OA-1	Control de Obligaciones Previsionales
OA-2	Contingencias
OA-3	Reporte de Saldos de Cuentas del Activo por Operaciones Recíprocas entre Entidades del Sector Público
OA-3A	Reporte de Saldos de Cuentas del Pasivo por Operaciones Recíprocas entre Entidades del Sector Público
OA-3B	Reporte de Cuentas de Gestión por Operaciones Recíprocas entre Entidades del Sector Público

4 R. D. N° 017-2007-EF/93.01 de fecha 26 octubre 2007 aprobatoria de la Directiva N° 006-2007-EF/93.01 "Cierre Contable y Presentación de Información para la Elaboración de la Cuenta General de la República", modificada por R. D. N° 001 - 2010-EF/93.01 del 01 febrero 2010.

OA-4	Gastos de Personal en las Entidades del Sector Público
OA-5	Estadística del Personal en las Entidades del Sector Público
OA-6	Reporte de Trabajadores y Pensionistas de la Entidad, comprendidos en los Ds. Ls. N° 20530 y N° 19990
OA-7	Datos para el Registro de Contadores Generales al Servicio de las Entidades del Sector Público, artículo 12° de la Ley N° 28708.

b) Información de la Ejecución Presupuestaria

EP-1	Estado de Ejecución del Presupuesto de Ingresos y Gastos (Adicionalmente se presentarán los anexos de ingresos y gastos a nivel específico)
EP-2	Estado de Fuentes y Uso de Fondos

c) Información complementaria

- ◆ **HT-1 Balance Constructivo**
- ◆ **Actas de Conciliaciones:**

-	Por transferencias corrientes recibidas y/u otorgadas del período.
-	Por las transferencias y remesas de capital recibidas y/o entregadas del período.
-	Los Gobiernos Locales, además deberán cumplir con presentar el Anexo. N° 9 Conciliación de las Transferencias Efectuadas por la Dirección Nacional del Tesoro Público a Municipalidades, dispuesto en la Directiva de Tesorería para Gobiernos Locales correspondiente al año fiscal 2007.

d) Información Presupuestaria

- ◆ **Estados Presupuestarios**

PP-1	Presupuesto Institucional de Ingresos (Adicionalmente se presentará un anexo a nivel específico)
PP-2	Presupuesto Institucional de Gastos (Adicionalmente se presentará un anexo a nivel específico)
PP-3	Clasificación Funcional del Gasto
PP-4	Distribución Geográfica del Gasto

e) Información sobre inversión pública y metas físicas:

PI-1	Marco Legal y Ejecución del Presupuesto de Inversión Pública
PI-2	Metas Físicas Programadas y Ejecutadas del Presupuesto de Inversión Pública
PI-3	Clasificación Funcional del Presupuesto de Inversión Pública
	Anexo PI-3 Clasificación del Presupuesto de Inversión Pública por Función, Programa, Sub Programa y Componente
PI-4	Distribución del Presupuesto de Inversión Pública por Departamento

f) Información sobre gasto social:

GS-1	Presupuesto y Metas Físicas Orientadas al Gasto Social (Nivel Pliego)
GS-2	Clasificación Funcional del Gasto Social
GS-3	Distribución Geográfica del Gasto Social Análisis y comentarios de Proyectos y Actividades, considerando metas físicas y financieras

g) Información sobre Transferencias Financieras Recibidas y Otorgadas

TFR	Transferencias Financieras Recibidas
TFO-1	Transferencias Financieras Otorgadas
TFO-2	Clasificación Funcional de Transferencias Financieras Otorgadas
TFO-3	Distribución Geográfica de las Transferencias Financieras otorgadas

2.2>

RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA

La responsabilidad de la elaboración de la información referida en el numeral precedente recae en:

- ◆ La Oficina de Contabilidad o la que haga sus veces, respecto a: la Información Financiera, la Ejecución Presupuestaria y la Información Complementaria.
- ◆ La Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces: en relación a la Información Presupuestaria y la Información sobre Inversión Pública y Gasto Social.

A fin de que la entidad pueda cumplir con la remisión de la citada información a más tardar el 31 de marzo del año siguiente de vencido el correspondiente

Ejercicio Fiscal⁵, resulta necesario que bajo responsabilidad funcional, los funcionarios encargados de las diferentes Direcciones (Unidades, Áreas, Divisiones, etc.), proporcionen con la debida oportunidad la información pertinente a las Oficinas de Contabilidad y de Presupuesto. Para tal efecto, dichos encargos y responsabilidades se formalizarán mediante una comunicación de la Gerencia Municipal, documento en el cual se requiera la información pertinente a ser atendida en un plazo perentorio.

En el supuesto que las municipalidades incumplieran con presentar su información financiera y presupuestaria en el plazo establecido, o que la Dirección Nacional de Contabilidad Pública considerara que dicha información resultara inconsistente o incompleta, tal Organismo las considerará como omisas a la presentación de información para la elaboración de la Cuenta General de la República, de cuyo hecho se formulará la respectiva publicación en el Diario Oficial “El Peruano” y en la página web de dicha institución.

Resulta oportuno señalarse la responsabilidad en el registro del movimiento financiero y presupuestal de la entidad que deberá estar respaldado con la documentación sustentatoria en original, a archivarse debidamente y conservarse por un tiempo no menor de diez (10) años, estando los libros y registros a disposición de las autoridades y funcionarios competentes cuantas veces sean requeridos. La inobservancia a lo expuesto constituirá falta grave sujeta a sanción administrativa previo proceso disciplinario. Existe la experiencia que en una municipalidad del interior del país, el contador externo se negó a entregar los libros contables en razón a que la entidad le adeudaba sus honorarios profesionales. Al hacérsele notar lo indebido de su accionar procedió a su correspondiente devolución y aplicar otros mecanismos para la cancelación de sus servicios.

2.3> MARCO LEGAL QUE REGULA LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LA CUENTA MUNICIPAL

Entre las disposiciones que norman la elaboración y presentación de la Cuenta Municipal deben mencionarse las siguientes:

5 Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades
ARTÍCULO 20°. Atribuciones del Alcalde
Son atribuciones del alcalde:

...
11. Someter a aprobación del Concejo Municipal, dentro del primer trimestre del ejercicio presupuestal siguiente y bajo responsabilidad, el balance general y la memoria del ejercicio económico fenecido.

- ◆ Constitución Política del Perú, en cuyo Artículo 81° refiere la remisión de la Cuenta General de la República, por el Presidente de la República al Congreso Nacional en un plazo que vence el quince de noviembre del año siguiente al de ejecución del presupuesto.
- ◆ Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- ◆ Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- ◆ Ley N° 28708 - Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad.
- ◆ Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- ◆ Ley N° 27312 - Ley de Gestión de la Cuenta General de la República.
- ◆ Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades.
- ◆ Directiva N° 006-2007-EF/93.01 “Cierre Contable y Presentación de Información para la Elaboración de la Cuenta General de la República”, aprobada por Resolución Directoral N° 017-2007-EF/93.01 de fecha 26 octubre 2007, modificada por R. D. N° 001 - 2010-EF/93.01 del 01 febrero 2010.
- ◆ R. C. N° 067-97-EF/93.01 Aprueba el Compendio de Normatividad Contable y Resoluciones Complementarias (que aprueban Directivas)
- ◆ Resolución de Contraloría General N° 117-2001-CG del 27 julio 2001, aprobatoria de la Directiva N° 013-2001-CG/B340 “Disposiciones para la Auditoría a la Información Financiera y al Examen Especial a la Información Presupuestaria preparada para la Cuenta General de la República por las Entidades del Sector Público”.
- ◆ Resolución Directoral N° 001-2009-EF/93.01 de fecha 30 enero 2009 aprobatoria del Nuevo Plan Contable Gubernamental 2009.
- ◆ R. D. N° 002-2010-EF/93.01 de fecha 26 octubre 2007 “Modifican el Catálogo de Cuentas del Plan Contable Gubernamental 2009”.
- ◆ R. D. N° 017-2007-EF/93.01 de fecha 26 octubre 2007 aprobatoria de la Directiva N° 006-2007-EF/93.01 “Cierre Contable y Presentación de Información para la Elaboración de la Cuenta General de la República”.
- ◆ R.D. N° 001-2010-EF/93.01 del 01 febrero 2010. “Modifican diversos formatos de la Directiva N° 006-2007-EF/93.01, Cierre Contable y presentación de información para la elaboración de la Cuenta General de la República”.

- ◆ R.D. N° 004-2010-EF/93.01 por la cual aprueba la Directiva N° 002-2010-EF/93.01, “Conciliación del Marco Legal del Presupuesto por las entidades Gubernamentales del Estado” publicada el 19 febrero 2010.

2.4> PROCEDIMIENTOS A CONSIDERARSE PARA EL SINCERAMIENTO DE LA CUENTA MUNICIPAL

La casuística municipal revela la necesidad de ensayar algunos procedimientos que permitan sincerar la presentación de la información financiera y presupuestaria. Es así que algunas municipalidades carecen de un Margesí de Bienes actualizado y valorizado que incorpore predios y construcciones concluidas, y sus estados financieros no ajustados a la realidad, presentan como en proceso de ejecución, obras culminadas y en pleno uso.

Dada la variedad significativa de las operaciones financieras que se generan en una municipalidad y su respectivo registro, a continuación se señalan algunos procedimientos para preparar el cierre de la cuenta municipal bajo el siguiente esquema:

- ◆ Nomenclatura y denominación de la cuenta
- ◆ Situación
- ◆ Efecto o incidencia
- ◆ Propuesta: procedimiento administrativo
- ◆ Tratamiento contable y caso práctico

Las cuentas a tratarse son:

- ◆ Cuenta 1201 Cuentas por Cobrar
- ◆ Cuenta 1209 Estimación de Cuentas de Cobranzas Dudosas y Reclamaciones (CR)
- ◆ Cuenta 1501 Edificios y Estructuras
- ◆ Cuenta 1501.03 Estructuras
- ◆ Cuenta 2101 Impuestos, contribuciones y otros
- ◆ Cuenta 4401 Donaciones corrientes recibidas en efectivo (Cuenta 4401.01) y en bienes (Cuenta 4401.02).

CUENTA 1201 Cuentas por cobrar

Comprende las cuentas que representan el derecho de cobranza de los tributos, ventas de bienes y servicios, rentas de la propiedad y otros ingresos.

Situación

Las cuentas por cobrar que se presentan en los estados financieros serán formuladas de acuerdo con las prácticas y los principios contables aceptados,

así como por lo establecido por las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público - NIC-SP:

- ◆ NIC-SP 9 Ingresos de transacciones con contraprestación
- ◆ NIC-SP 23 Ingresos de transacciones sin contraprestación
- ◆ NIC 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y valuación.

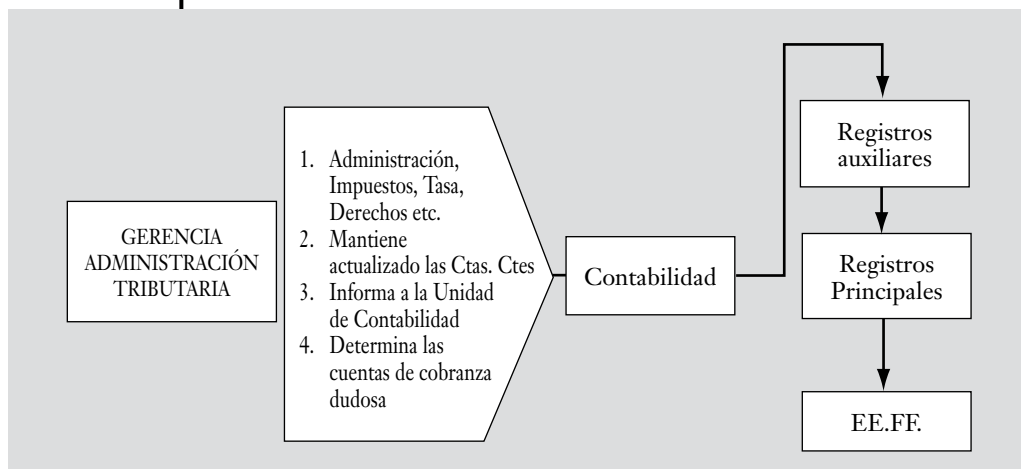
Debiendo ser mostradas como corrientes aquellos derechos por cobrar que no excedan de un año, y como no corrientes las cuentas por cobrar cuyo vencimiento superan los doce meses.

Efecto o incidencia

La presentación inadecuada de las cuentas por cobrar distorsiona la razonabilidad de los saldos en los estados financieros, considerando que éstas deben financiar los pasivos corrientes y demás obligaciones de la entidad.

Gráfico N° 4

Procedimientos para el tratamiento de las Cuentas por Cobrar



Propuesta: procedimiento administrativo

Se debe verificar la tendencia de las cobranzas en un promedio de tres ejercicios consecutivos (2007, 2008 y 2009), para determinar el rendimiento de los impuestos, tasas y otros ingresos y analizar las causas y efectos de las variaciones que pudieran existir.

También se debe revisar el control de las cobranzas realizadas durante el último ejercicio fiscal, lo que debe ser conciliado con la información de la Gerencia de Administración Tributaria, o el Área que haga sus veces y de la Tesorería.

Dicho procedimiento permitirá establecer la confiabilidad de la información financiera a la fecha del cierre del ejercicio fiscal, para una presentación consistente de los saldos.

Caso práctico

El 5 de febrero 2010, la Unidad de Contabilidad recibe de la Oficina de Administración Tributaria (o Rentas), la información de las cuentas por los conceptos e importes que a continuación se indican:

Impuestos		
- Al Patrimonio Predial		S/. 590 000
Tasas		
<i>De salud</i>		505 000
- Limpieza Pública	S/. 295 000	
- Relleno Sanitario	210 000	
<i>De Vivienda y Control</i>		720 000
- Inspección Ocular	300 000	
- Licencia de Construcción	420 000	
<i>De Industria, Minería y Comercio</i>		921 000
- Licencia de Funcionamiento	574 000	
- Otras Licencias	234 000	
- Puestos, Kioscos y Otros	113 000	
Total		S/. 2 736 000

La Unidad de Contabilidad registrará la emisión de recibos por el impuesto predial y por las tasas mediante el siguiente asiento contable:

1201 Cuentas por Cobrar		S/. 2 736 000	
12.01.01 Impuestos y contribuciones obligatorias	590 000		
Al Patrimonio	590 000		
1201.03 Venta de bienes y servicios y derechos administrativos	2 146 000		
De Salud	505 000		
De Vivienda y Construcción	720 000		
De Industria, Minería y Comercio	921 000		
4102 Impuesto a la propiedad			S/. 2 736 000
Impuestos	590 000		
Al Patrimonio	590 000		
4303 Venta de derechos y tasas administrativas	2,146 000		
De Salud	505 000		
De Vivienda y Construcción	720 000		
De Industria, Minería y Comercio	921 000		

Por el registro de los recibos emitidos por la Gerencia de Administración Tributaria (o Rentas).

Siguiendo la secuencia del caso anterior, la Unidad de Contabilidad recibe el informe del Área de Cobranzas de la Gerencia de Administración Tributaria

y en el cual señala que habiéndose vencido las fechas de pago, del total de S/. 2 736 000, existe por cobrar la suma de S/. 1,292 000, situación que da lugar a la formulación del siguiente asiento contable:

1201 Cuentas por Cobrar		S/. 1,292 000	
1201.99 Cuentas por cobrar de dudosa recuperación	1,292 000		
1201 Cuentas por cobrar			S/. 1,292 000
1201.01 Impuestos y contribuciones obligatorias		466 000	
Al patrimonio	275 000		
A la producción	191 000		
1201.03 Venta derechos y tasas administrativas		761 000	
De Salud	65 000		
De Vivienda y Construcción	250 000		
De Industria, Minería y Comercio	226 000		
Otras Tasas	220 000		
1201.04 Rentas de la propiedad		65 000	
1201.0402 Rentas de la propiedad real	65 000		

Por el registro de la reclasificación de las cuentas por cobrar vencidas y no canceladas, según el informe del Área de Cobranzas.

CUENTA 1209 Estimación de cuentas de cobranza dudosa y reclamaciones

La presente cuenta se aplica para cubrir, en su caso, el deterioro de las cuentas por cobrar y las reclamaciones impositivas sobre cuya recuperación existen dudas; es decir, la provisión ante una exigencia cuyo cobro es incierto.

Sobre el particular, si bien hay una variedad de casos, se ha seleccionado a dos de ellos, el primero, relacionado a la provisión por la no cancelación de impuestos y tasas; y el segundo, referido a la provisión por los anticipos o denominado contablemente como encargos, otorgados a funcionarios para efectuar gastos en bienes y servicios con cargo a rendir cuenta documentada.

Primer caso práctico: la provisión de cuentas por cobrar a 30, 60 y 90 días:

Con el propósito que las entidades públicas cuenten con los lineamientos para determinar la provisión y castigo de las cuentas incobrables, con Resolución de Contaduría N° 067-97-EF/93.01 se aprobó el Instructivo 3 “Provisión y castigo de las cuentas incobrables”, provisión que se determinará mediante la aplicación de porcentajes escalonados de acuerdo con la antigüedad del vencimiento de la cuenta por cobrar.

Situación

Como usualmente ocurre, las municipalidades no logran cobrar el íntegro de sus emisiones. En tanto se agote la gestión de cobranza por la vía ordinaria o coactiva, es necesario registrar contablemente la estimación de lo incobrable de acuerdo con el orden de antigüedad, según la fecha de vencimiento.

Propuesta: procedimiento administrativo

El funcionario responsable de la cartera de cobranza de la Gerencia de Administración Tributaria comunicará mensualmente al Contador, o quien haga sus veces, sobre las cuentas por cobrar que vencidas la fecha de pago no se efectivizaron, para que se proceda a su reclasificación contable como cuentas de cobranza dudosa. Para el cálculo de la provisión de cobranza dudosa se aplicará un porcentaje escalonado que se irá incrementando en función directa de la antigüedad del vencimiento de las cuentas por cobrar: a 30, 60, 90 y más de 90 días.

Debe agregarse que los porcentajes que fije cada entidad pública se establecerán luego de un estudio del grado de morosidad de las cuentas por cobrar, considerando igualmente una tasa de probable incobrabilidad para las cuentas pendientes de cobro que aún no han vencido; en esta oportunidad, para los vencimientos a 30, 60 y 90 días se ha considerado aplicar porcentajes de 4%, 6% y 8% respectivamente.

Caso práctico

De acuerdo con el orden de antigüedad del vencimiento de 30, 60 y 90 días, la Oficina de Cobranza remite a la Unidad de Contabilidad las siguientes cuentas por cobrar:

Vencido 30 días	4%
- Patrimonio Predial	50 000
- Limpieza Pública	24 000
- Parques y Jardines	30 000
- Relleno Sanitario	15 000
- Licencia de Funcionamiento	10 000
	S/. 129 000

Vencido 60 días	6%
- Patrimonio Predial	60 000
- Limpieza Pública	35 000
- Parques y Jardines	23 000
- Relleno Sanitario	17 000
- Licencia de Funcionamiento	7 000
	S/. 142 000

Vencido 90 días	8%
- Patrimonio Predial	33 000
- Limpieza Pública	19 000
- Parques y Jardines	12 000
- Licencia de Funcionamiento	3 000
	S/. 67 000

Al respecto, el resumen es el siguiente:

A 30 días (4% de S/. 129 000)	5 160
A 60 días (6% de S/. 142 000)	8 520
A 90 días (8% de S/. 67 000)	5 360
	S/. 19 040

El asiento contable por la provisión de las cuentas por cobranza dudosa será la siguiente:

5801 Estimaciones del ejercicio	S/. 19 040	
5801.05 Estimaciones de cobranza dudosa y reclamaciones		
12.09 Estimaciones de cobranza dudosa y reclamaciones		S/. 19 040
1209.01 Cuentas por cobrar		
1209.02 Cuentas por cobrar diversas		

Por el registro de las provisiones para cuentas de cobranza dudosa del presente ejercicio, efectuado en aplicación del Instructivo No 03 “Provisión y castigo de las cuentas incobrables”.

Segundo caso práctico: otorgamiento de anticipos (encargos) con cargo a rendir cuenta

Por principios de control interno sobre el uso de los recursos públicos financieros, los cheques deben girarse por el importe exacto del costo del bien o servicio adquirido; sin embargo, en determinadas circunstancias excepcionales, estos documentos se emiten por un monto aproximado, situación que debe reflejarse contablemente hasta su cancelación o determinación de su incobrabilidad.

Situación

Ante una urgencia o situación imprevista para la adquisición de determinados bienes y/o servicios, o porque se desconoce el valor exacto de éstos, en algunas ocasiones se otorgan anticipos con cargo a una posterior rendición de cuentas. Sin embargo, esta rendición de cuentas no se efectúa a tiempo en razón, entre otras causas, a la no insistencia en la rendición, permitiéndose

que transcurra el tiempo en esta situación, o porque el funcionario o servidor municipal que debió hacerlo se retiró de la entidad sin presentar su correspondiente liquidación.

Al no liquidarse con oportunidad, las cuentas por anticipos ameritan ser analizadas y depuradas oportunamente para su presentación razonable en el balance general.

Efecto o incidencia

La presentación inadecuada de los saldos por rendición de cuenta distorsiona la razonabilidad de los estados financieros, pues representan desembolsos sobre las compras efectuadas, y los servicios prestados, pendiente de sustento documentario, razón por la cual, los gastos no están reflejados en su totalidad, incumplándose así con el principio contable de prudencia, según el cual los ingresos y los gastos no se deben subestimar ni anticipar o diferir, y cuando se debe elegir entre más de una opción para medir un hecho económico financiero, se elegirá aquella que no sobrevalue los activos ni subvalúe los pasivos.

Propuesta: procedimiento administrativo

- ◆ Inicialmente, se clasificará de manera detallada las rendiciones de gastos pendientes, de acuerdo a la fecha de antigüedad.
- ◆ Sobre la base de los análisis efectuados, el Contador informará a la Administración para que a través de una resolución designe una comisión técnica de sinceramiento de la cuenta, dando las facultades para decidir y determinar las responsabilidades administrativas, civiles y penales a que hubiere lugar, según el resultado del informe técnico de esta comisión.
- ◆ Entre las acciones orientadas en el sinceramiento de la cuenta se determinará la incobrabilidad de los saldos resultantes, de manera que, de acuerdo a los principios y prácticas contables, y los alcances del Instructivo 3 “Provisión y castigo de las cuentas incobrables”, se efectuará el registro de la provisión con cargo a la cuenta 5801 Estimaciones del ejercicio, en la cuenta divisionaria 5801.05 Estimaciones de Cobranza Dudosa.
- ◆ La comisión de sinceramiento de la cuenta contará con el apoyo del Órgano de Control Institucional, a efectos de corregir las distorsiones que pudieran existir en los saldos presentados en los estados financieros.
- ◆ Para efectos de una presentación confiable de los saldos resultantes en los estados financieros, estos deben ser valuados, en concordancia con lo establecido en el Instructivo 3.
- ◆ Con el propósito de complementar el presente libro, en su oportunidad se consultó al ente rector del Sistema de Contabilidad, sobre el tratamiento

contable del sinceramiento de los anticipos concedidos, cuya antigüedad en libros alcance hasta los seis años. Como respuesta, se recomendó la conformación de una comisión técnica que evalúe y determine las responsabilidades administrativas, legales y penales a que hubiere lugar para su debido procesamiento, y que mediante un informe técnico se determinen las cuentas incobrables.

Resulta necesario que mediante resolución se apruebe una directiva que norme la entrega de anticipos (encargos) con cargo a rendir cuenta documentada, y que en ella se precisen entre otros aspectos, su liquidación oportuna y las penalidades que se aplicarán en caso de incumplimiento.

Caso práctico

Sobre el particular, se expondrán las siguientes situaciones y sus correspondientes asientos contables:

Cuando se entregan anticipos por S/. 10 000 y éstos son liquidados por los funcionarios A y B como producto de las notificaciones efectuadas a través de la Secretaría General.

5302	Contratación de servicios		S/. 4 000	
5302.04	Servicios de mantenimiento, acondicionamiento y reparaciones	S/. 4 000		
1503	Vehículos, maquinarias y otros		3 500	
1503.02	Maquinarias, equipo, mobiliario y otros	3 500		
1505	Estudios y proyectos		2 500	
1505.01	Estudios de pre inversión	2 500		
1205	Servicios y otros contratados por anticipado			S/. 10 000
1205.05	Entregas a rendir cuenta	10 000		

Por la rendición de los gastos de los anticipos otorgados a los funcionarios A y B por un total de S/. 10 000.

En el supuesto que los funcionarios no cumplieran con rendir cuenta por los anticipos otorgados por la suma de S/. 32 000, dando lugar a que la Administración mediante una resolución, determina el recupero de dicho importe y dispusiera el descuento en planilla de sueldos a los funcionarios responsables de la rendición, el asiento contable será el siguiente:

1202	Cuentas por cobrar diversas		S/. 32 000	
1202.08	Al personal			
1202.0802	Responsabilidad fiscal	S/. 32 000		
1205	Servicios y otros contratados por anticipado			S/. 32 000
1205.05	Entregas a rendir cuenta	32 000		

Por la determinación de responsabilidad fiscal y el descuento en planillas de S/. 32 000 por la no liquidación de anticipos otorgados con cargo a rendir cuenta.

En el supuesto que el funcionario ya no trabajara en la municipalidad, el asiento contable por la provisión de las cuentas incobrables de los anticipos pendientes de rendición por los S/. 25 000 será el siguiente:

1202	Cuentas por cobrar diversas		S/. 25 000	
1208	Al personal	S/. 25 000		
1205	Servicios y otros contratados por anticipado			S/. 25 000
1205.05	Entregas a rendir cuenta	25 000		

Por la reclasificación de las entregas pendientes de rendición de los años anteriores, agotada la vía de administración de cobranza.

Finalmente, el siguiente caso será cuando habiendo concluido el año 2008, los anticipos otorgados no fueron liquidados, el respectivo asiento contable es el siguiente:

5801	Estimaciones del ejercicio		S/. 25 000	
5801.05	Estimaciones de cobranza dudosa	S/. 25 000		
1209	Estimaciones de cuentas de cobranza dudosa y reclamaciones			S/. 25 000
1209.02	Cuentas por cobrar diversas	25 000		
	Estimación para Cuentas por cobrar diversas de dudosa recuperación			

Por la provisión de las cuentas por cobrar determinado como incobrable al 31 de diciembre de 2008.

CUENTA 1501 Edificios y estructuras

El rubro **Construcciones en curso** es uno de los principales rubros de la cuenta 1501 Edificios y Estructuras. Comprende las obras aprobadas y ejecutadas por la entidad y que a la fecha del cierre el 31 de diciembre se encuentran en proceso de construcción. Está conformada por las inversiones efectuadas en obras y ejecutadas mediante las modalidades de administración directa, encargo y/o contrata.

Situación

Por lo común, esta cuenta se encuentra sobrevaluada, pues a pesar de concluirse las obras no se efectúa la liquidación final de su costo; por tanto, no ha recibido tratamiento contable, debido a la falta de información técnica, legal o financiera.

Efecto o incidencia

Las construcciones en curso deben ser objeto de registro y control hasta su terminación, dada la naturaleza de los desembolsos efectuados. Contablemente, se sugiere la apertura de una cuenta de control para cada obra que se ejecuta, sea por administración directa, contrata o por encargo.

El movimiento de esta cuenta debe registrarse en el rubro Inmueble, maquinaria y equipo, en el Anexo AF-2, sobre cierre contable de la información financiera que deben presentar las entidades públicas a la Cuenta General de la República.

Propuesta: procedimiento administrativo

- ◆ Por resolución de alcaldía se aprueba el expediente técnico relacionado con la obra programada y para ejecutar, y se remite copia a la Gerencia (subgerencia, división, etc.) de Desarrollo Urbano y a la Oficina de Administración.
- ◆ La Gerencia de Desarrollo Urbano, mediante un registro de control de obra, imputa el costo de las valorizaciones, mano de obra, materiales, supervisión y dirección técnica, según sea la modalidad de ejecución de la obra.
- ◆ Simultáneamente, la Unidad de Contabilidad, con la documentación fuente (como planilla de remuneraciones, construcción civil, órdenes de compra y servicios), registra en un auxiliar estándar los diversos elementos del costo de la obra.
- ◆ Concluida la obra, la Gerencia de Desarrollo Urbano organiza el expediente para aprobación de la liquidación técnica de aquella, documento que es remitido a la Oficina de Administración.
- ◆ Aprobada la liquidación técnica mediante resolución de alcaldía (u otra, por delegación, según corresponda), la Oficina de Administración remite información a las áreas de Abastecimiento y Contabilidad para su registro.
- ◆ Con la documentación recibida, la Oficina de Contabilidad registra el asiento de transferencia de la Cuenta 1501 Edificios y estructuras Divisionaria 1501.08.99 Otras estructuras en construcción a la Cuenta 1501 Edificios y estructuras Divisionaria 1501.08 Construcciones de otras estructuras.

Caso práctico

La Municipalidad Distrital de Santa Patricia construye una posta médica comunal, por un valor referencial de 450 mil soles, con una fuente de financiamiento que proviene del Fondo de Compensación Municipal.

-	Mano de Obra Rem. Bruta y aportes		S/. 134 760
-	Materiales de Construcción		245 000
-	Equipo y Maquinaria		85 600
-	Dirección y Supervisión Técnica		14 000
	Monto invertido en la obra		S/. 479 360

A fin de registrar el ingreso, al almacén, de los materiales de construcción para la edificación de la posta médica se deben realizar los siguientes asientos contables:

1301	Bienes y suministro de funcionamiento		S/. 245 000	
13.01.99	Otros bienes	S/. 245 000		
2103	Cuentas por Pagar			S/. 245 000
21.03.02	Activos no financieros por pagar	245 000		

Para registrar el ingreso al almacén, de los materiales de construcción para la edificación de la posta médica

Un siguiente asiento será para registrar el traslado de los materiales de construcción a la obra posta médica.

1501	Edificios y estructuras		S/. 245 000	
1501.08	Otras estructuras	S/. 245 000		
1301	Bienes y suministro de funcionamiento			S/. 245 000
	Materiales de Construcción	245 000		

Por el traslado de los materiales de construcción del almacén a la obra posta médica.

A continuación, para registrar las obligaciones por la ejecución de la obra posta médica como son mano de obra, materiales, equipos y maquinaria y la dirección y supervisión técnica profesional, se efectuará el siguiente asiento contable:

1501	Edificios y estructuras		S/. 234 360	
1501.08	Otras estructuras		234 360	
	Administración Directa			
	- Mano de Obra	S/. 134 760		
	- Equipo y Maquinaria	85 600		
	- Dirección y Supervisión Técnica	14 000		
2103	Cuentas por Pagar			S/. 234 360
2103.02	Activos no financieros por pagar	234 360		

Por las obligaciones por pagar para la ejecución de la obra posta médica.

Finalmente, las obligaciones contraídas fueron canceladas mediante las transferencias del FONCOMUN recibidas por la municipalidad, dando lugar a la formulación del siguiente asiento contable:

2103	Cuentas por Pagar		S/. 479 360	
2103.02	Activos no financieros	S/. 479 360		
1101	por pagar			S/. 479 360
	Caja Bancos			
1101.03	Depósitos en	479 360		
	instituciones			
	financieras públicas			
11.01.03.01.08	Recursos			
	determinados			
	FONCOMUN			

Para registrar la cancelación de los desembolsos de la obra “Posta Médica” con los ingresos provenientes del Fondo de Compensación Municipal.

CUENTA 1501.03 Estructuras

Representa el monto de las construcciones, adiciones y mejoras de vías, obras comunales y otras obras consideradas de servicio público.

La valuación de esta cuenta está dada por todos los desembolsos realizados en el proceso de construcción hasta su culminación oficial, conforme a la documentación técnica emitida.

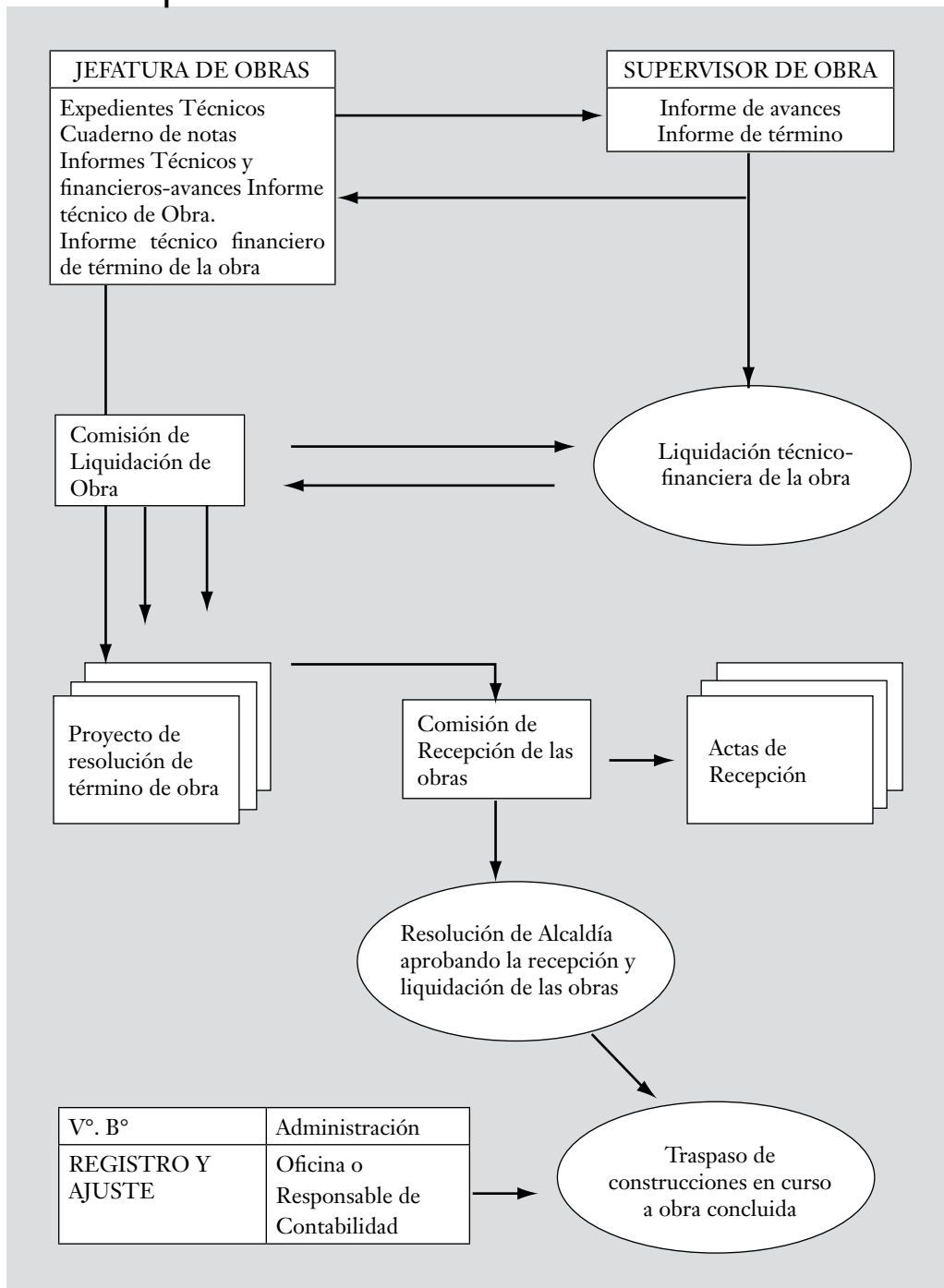
Situación

La práctica contable en el sector de gobiernos locales revela que esta cuenta, por lo común se encuentra subvaluada, debido a que muchas obras concluidas aún no han sido liquidadas técnica y financieramente mediante resolución de alcaldía, o no se les ha dado el tratamiento contable que permita transferir el costo incurrido y registrado como construcciones en curso a la Cuenta 15.01.03 Estructuras.

Efecto o incidencia

En el gráfico de la página siguiente se observa la secuencia de operaciones orientadas a registrar el proceso de construcción y culminación de una obra. Al respecto, el Instructivo N° 04, “Criterios de valuación de recursos naturales”, aprobado por R. C. N° 067-97-EF/93.01 de la Contaduría Pública de la Nación (actual Dirección Nacional de Contabilidad Pública), uniformiza los criterios para la valuación de los recursos naturales que pertenecen a las entidades del Sector Público, presentando razonablemente su valor en los estados financieros. En tal sentido, establece que la depreciación debe calcularse sobre el costo de construcción, más las mejoras incorporadas con carácter permanente.

Gráfico N° 5 | Proceso de liquidación técnico-financiero de obras



El movimiento de esta cuenta debe registrarse adecuadamente en el Anexo AF-2ª como parte de los anexos e información complementaria señalada en la Directiva N° 006-2007-EF/93.01 “Cierre contable y presentación de información para la elaboración de la Cuenta General de la República”, aprobada mediante Resolución Directoral N° 017-2007-EF/93.01 del 26 de octubre 2007, sobre cierre contable de la información financiera y presupuestaria

Propuesta: procedimientos administrativos

- ◆ El contratista o ingeniero residente presenta la liquidación técnica de la obra a la entidad, para su revisión y aprobación por parte del ingeniero supervisor.
- ◆ El supervisor de obra revisa y aprueba la liquidación técnica de la obra y emite su informe a la Gerencia de Desarrollo Urbano (Gerencia de Acondicionamiento Territorial).
- ◆ Esta Gerencia organiza el expediente técnico, que incluye la memoria descriptiva, las valorizaciones, el cronograma de avance de obra, la liquidación técnica y el informe del supervisor.
- ◆ El expediente técnico es recibido por la Comisión de Liquidación, designada previamente por disposición municipal, para su revisión y verificación de la documentación, comisión que luego la deriva a la Oficina de Asuntos Jurídicos para su informe legal y el posterior trámite de aprobación mediante resolución de alcaldía.
- ◆ Se emite la resolución de alcaldía, aprobando la liquidación técnica de la obra, y se envía el expediente a la Oficina de Administración, para el pago que corresponda.
- ◆ Esta Oficina autoriza el pago por Tesorería y deriva copia de la resolución de alcaldía a la Unidad de Contabilidad.
- ◆ La Unidad de Contabilidad recibe la resolución de alcaldía, el acta de recepción y la liquidación técnica, para su registro contable como obra terminada y su transferencia contable de la Cuenta 33 Inmuebles, Maquinaria y Equipo a la Cuenta 37 Infraestructura Pública de acuerdo al Plan Contable Gubernamental.

Caso práctico

La Municipalidad de Santa Patricia, con Resolución de Alcaldía 1420-2009-A-MSP aprueba la liquidación técnica y financiera de la obra posta médica por un valor de S/. 479 160 soles.

La operación da lugar al siguiente asiento contable:

1501	Edificios y estructuras		S/. 479 160.00	
1501.07	Construcciones de edificios no residenciales			
1501.070101	Por contrata	479 160.00		
1501	Edificios y estructuras			S/. 479 160.00
1501.08	Construcciones de otras estructuras			
1501.08.99	Otras estructuras en construcción	479 160.00		

Por el traslado de la obra en ejecución como infraestructura pública al haberse concluido y liquidado la construcción de la posta médica.

CUENTA 2101 Impuestos, contribuciones y otros

Incluye las obligaciones tributarias a cargo y/o retenidas por la entidad derivadas del pago de remuneraciones, adquisiciones de bienes y servicios y todas aquellas operaciones que tengan incidencia tributaria conforme a la legislación vigente.

Situación

Nuestra realidad financiera municipal revela que la gran mayoría de instituciones han acumulado importantes pasivos tributarios como consecuencia de una mala gestión financiera y presupuestaria, esto es, debido a que los recursos destinados al pago de estos compromisos han sido orientados a otros gastos, no programados inicialmente en el presupuesto autorizado.

Por otro lado, el D. S. N° 054-97-EF que regula la administración de los fondos privados de pensiones, establece que el no pago de aportes de pensiones constituye delito, sancionado penalmente; y el Decreto Legislativo 933 publicado el 10 de octubre del 2003, fija sanciones a los funcionarios que no cumplen con realizar la declaración y pago de las retenciones y contribuciones sociales. En tal sentido, resulta necesario que mediante comunicación expresa de la Gerencia Municipal, se disponga a la Oficina de Administración, o a quien haga sus veces, para que bajo responsabilidad funcional adopte las acciones pertinentes orientadas al pago oportuno de las obligaciones mencionadas, las que tendrán un carácter prioritario.

Efecto o incidencia

El saldo de esta cuenta puede representar un indicativo de la gestión financiera y presupuestaria. Un incremento de la cuenta, respecto al ejercicio anterior,

puede significar que los compromisos tributarios no han sido atendidos en su tiempo, debido a una menor recaudación, o que sus pagos han sido postergados por gastos no previsto inicialmente en el presupuesto.

Por el contrario, una disminución en el saldo de la cuenta, respecto al ejercicio precedente, refleja el pago de deuda tributaria de años anteriores, ocasionado por una mayor recaudación o una reducción en el nivel de gastos.

El análisis contable y la composición de esta cuenta permitirán a la Administración conocer la naturaleza de las operaciones que inciden significativamente en la deuda tributaria, y tomar decisiones sobre una posible reducción de costos.

Propuesta: procedimiento administrativo

La disciplina fiscal en la administración del presupuesto municipal requiere que el pago de los tributos sea atendido en forma oportuna, por constituir desembolsos programados de cancelación impostergradable, al igual que las remuneraciones.

En este sentido, el flujo de caja y la evaluación presupuestal como herramienta financiera de la Gerencia Municipal permitirá medir periódicamente el comportamiento de las obligaciones tributarias, a fin de evaluar los compromisos asumidos y no cancelados y analizar las causas de ello. Para una adecuada presentación de este rubro, la información financiera y presupuestaria debe mostrarse en una nota, conjuntamente, en los rubros Remuneraciones y Pensiones por Pagar, Cuentas por pagar y Cuentas por pagar diversas a corto plazo.

Procedimiento

- ◆ La Oficina de Personal, de acuerdo a la planilla única de remuneraciones mensual, informa a la Oficina de Administración la relación de tributos retenidos y de cargo del empleador.
- ◆ La Unidad de Abastecimiento o Logística comunica a la Oficina de Administración la relación de los servicios contratados afectos al Impuesto a la Renta con los relativos importes retenidos.
- ◆ La Oficina de Administración, sobre la base de la información recibida, efectúa la programación de los tributos para autorizar el pago a Tesorería.
- ◆ Tesorería emite el comprobante de pago para el giro de cheques y envía esta información a la Unidad de Contabilidad.
- ◆ Simultáneamente, la Unidad de Contabilidad centraliza la información emitida por las Áreas de Personal, Abastecimiento y Tesorería para el registro automático de los tributos que se pagarán y referenciar los documentos de pago en el Programa de Declaración Telemática (PDT).

- ◆ Tesorería recibe el reporte del PDT para su archivo y la sustentación del comprobante de pago.

Caso práctico

Aplicando la incidencia tributaria al enunciado relacionando con Construcciones en Curso, se tiene la siguiente información:

MANO DE OBRA			S/. 134 760
Remuneración Bruta		S/. 120 000	
Descuentos			
Sistema Nacional de Pensiones	15 600		
CONAFOVICER	2 400	18 000	
APORTACIONES			
ESSALUD	10 800		
Seguro Compl. Trabajo Riesgo (SCTR)	1 560	12 360	
Materiales de Construcción			245 000
Equipo y Maquinaria			85 600
Dirección y Supervisión Técnica			14 000
Honorarios Profesionales		14 000	
DEDUCCIONES			
Impuesto a la Renta 10%	1 400.00		

Tratamiento contable

El asiento contable para el registro de los compromisos contraídos para la construcción de la posta médica será el siguiente:

1501	Edificios y estructuras		S/. 479 360	
1501.08	Otras estructuras	479 360		
	Mano de Obra	134 760		
	Materiales	245 000		
	Servicios diversos	85 600		
	Dirección y Supervisión Técnica	14 000		
1301	Bienes y Suministros de Funcionamiento			S/. 245 000
	Materiales de Construcción	245 000		
2101	Impuestos, contribuciones y otros			31 760
	Gobierno Central	3 800		
	Renta de 4ta. Categoría	1 400		
401.08	CONAFOVICER	2 400		
403	Instituto Peruano de Seguridad Social	27 960		
	Régimen de Prestaciones de Salud	10 800		
	Sistema Nacional de Pensiones	15 600		
	Accidentes de Trabajo - SCTR	1 560		
2103	Cuentas por Pagar			202 600
2103.02	Activos no financieros por pagar	202 600		

Por el registro de los compromisos adquiridos en la ejecución de la Obra “Posta Médica”

CUENTA 4401 Donaciones corrientes recibidas en efectivo y bienes

Comprende el registro de las donaciones recibidas durante el ejercicio, en efectivo, así como en bienes, destinadas a financiar gastos de la entidad.

Situación

En este rubro se registran contablemente todas las donaciones, en efectivo o en bienes, destinadas a gastos corrientes, provenientes de personas naturales y jurídicas.

Efecto o incidencia

La presentación inadecuada de la Cuenta 4401 en los estados financieros, distorsiona la razonabilidad de la situación financiera y de los resultados; por ello, los procedimientos contables deben establecer acciones de manera que incluyan todas las donaciones recibidas durante el ejercicio.

Propuesta del marco normativo de las donaciones

Con la finalidad de establecer el control contable y presupuestal de las donaciones, así como el uso que se da, es necesario que se preestablezca un procedimiento que señale el flujo de bienes recibidos por dicho concepto, desde el momento en que son aceptados hasta su registro y su disposición final.

La Unidad de Abastecimiento (o de Logística) es el área administrativa responsable de llevar a cabo el registro de donaciones en bienes, recibidas y debidamente valorizadas. Si bien muchas veces las donaciones se obtienen como producto de las gestiones realizadas por el alcalde, la recepción de las mismas por la citada autoridad si así se diera, deben tener un carácter protocolar, pues como se reitera, funcional y administrativamente, este proceso administrativo le corresponde solo y exclusivamente a la Unidad de Abastecimiento.

Al respecto, resulta necesario tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- ◆ Mediante Acuerdo de Concejo⁶ se aceptan las donaciones de las personas jurídicas y naturales, sobre la base de la relación presentada en la

6 Ley 27972 Ley Orgánica de Municipalidades
ARTICULO 9°. Atribuciones del Concejo Municipal:
Corresponde al concejo municipal:
.....

20. Aceptar donaciones, legados, subsidios o cualquier otra liberalidad.

sesión respectiva. De ser el caso y resulta lo más conveniente al interés institucional, que en el mismo acuerdo se determine el uso de las donaciones, correspondiéndole a la Oficina de Administración, junto con la Tesorería y la Unidad de Abastecimiento, cautelar su debido cumplimiento.

- ◆ Se dispone su incorporación en el presupuesto de la Municipalidad.

Tratamiento contable

En la **Unidad de Abastecimiento**, las donaciones en bienes serán valorizadas para efectos contables.

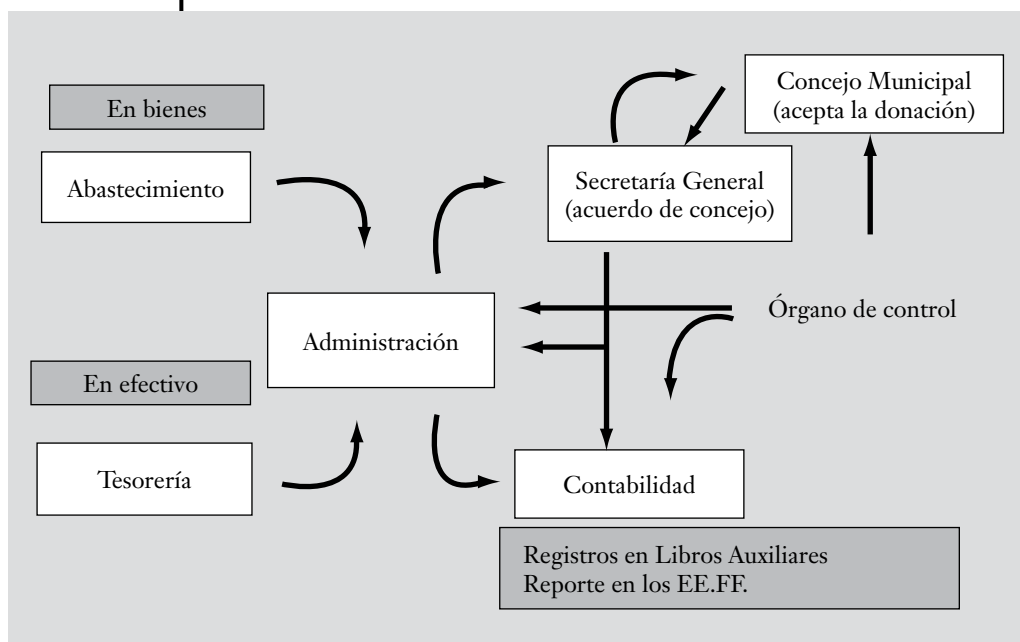
- ◆ Se hará el acta de recepción de las donaciones.
- ◆ Se realizará el registro mediante la nota de entrada al almacén y se informará a la Unidad de Contabilidad.

En la **Oficina de Tesorería**, las donaciones en efectivo o mediante cheques se registran en el recibo de ingresos, junto con la captación de los impuestos, las tasas, los servicios, entre otros conceptos.

La representación gráfica sobre el tratamiento administrativo de las donaciones es la siguiente:

Gráfico N° 6

Tratamiento administrativo de las donaciones recibidas en bienes y en dinero



Como **Anexo 01**, se adjunta un proyecto de resolución y de Directiva para la recepción de donaciones.

Caso práctico

Se aceptan las siguientes donaciones en especie:

Fecha	Documento	Razón Social	Importe
05.02.09	165 galones petróleo	Grifo Santa Rosa	S/. 858
22.04.09	03 botellas vinos	Bodega Arnaldo	100
29.05.09	25 pollos	Avícola San Juan	258
			S/. 1 216

El registro contable de las donaciones en especie será mediante el siguiente asiento:

1301	Bienes y Suministros de Funcionamiento	S/. 1 216	
	Combustibles y Lubricantes	858	
	Combustibles		
	Alimentos para Personas	358	
	Alimentos		
4401	Donaciones corrientes recibidas en efectivo y bienes		S/. 1 216
4401.02	En bienes	1 216	

Por el registro de las donaciones en especie recibidas según actas y aprobadas por Acuerdo de Concejo.

Adicionalmente, se aceptan donaciones en efectivo

Fecha	Documento	Razón Social	Importe
23.1.2009	R/I	Cervecería San Pedro	S/. 3 000
30.4.2009	R/I	Grifo El Triunfo (obra)	2 000
			S/. 5 000

Registro contable

El asiento contable por las donaciones en efectivo será el siguiente:

11.01	Caja y Bancos		S/. 5 000	
1101.01	Caja	5 000		
4403	Donaciones de capital recibidos en efectivo			S/. 2 000
561	Donaciones de capital en efectivo	2 000		
4401	Donaciones corrientes recibidas en efectivo			3 000
4401.01	En efectivo	3 000		

Por el registro de las donaciones en efectivo recibidas durante el presente ejercicio.

Cabe mencionar que por Resolución Directoral N° 001-2009-EF/93.01 del 30 de enero de 2009, se aprobó el uso obligatorio del Plan Contable Gubernamental 2009. Las entidades públicas usuarias del respectivo Plan vigente hasta el 31 de diciembre 2008, elaborarán la hoja de trabajo para la adecuación de los saldos obtenidos al cierre contable del ejercicio 2008, estableciendo las equivalencias respecto al plan del 2009, para el registro del asiento de apertura.

2.5> PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE PARA LA CUENTA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Al cierre de cada ejercicio fiscal, las municipalidades presentarán la información contable para la elaboración de la Cuenta General de la República, a través del Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-SP, debiendo presentar simultáneamente la carpeta respectiva. En otra carpeta se presentará la siguiente información:

- ◆ El rubro de Otros Anexos a los Estados Financieros, con Codificación OA-1 Control de Obligaciones Previsionales hasta la Codificación OA-7 sobre datos para el registro de contadores.
- ◆ Información sobre inversión pública y metas físicas.
- ◆ Información sobre Gasto Social.

Al respecto, las municipalidades no obligadas a efectuar sus registros y/o presentación de información contable a través del módulo SIAF-SP, presentarán la información contable al cierre de cada ejercicio en la carpeta respectiva y medio magnético en el Sistema de Integración Contable de la Nación - SICON. Al igual que en el caso anterior, en una segunda carpeta se presentará los tres (03) ítem del párrafo precedente.

La información presupuestaria, financiera y complementaria para la Cuenta General de la República se presentará a la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, en un plazo que deberá exceder el 31 de marzo del año siguiente al ejercicio fiscal materia de la rendición de cuentas. Si la fecha determinada resultara inhábil, la presentación será prorrogada al primer día hábil siguiente, al amparo del artículo 134° de la Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General⁷.

En términos ilustrativos, debe indicarse que de la información obtenida del portal institucional de la Dirección Nacional de Contabilidad Pública,

⁷ Artículo 134° Transcurso del plazo: cuando el último día del plazo o la fecha determinada es inhábil o por cualquier otra circunstancia la atención al público ese día no funcione durante el horario normal, son entendidos prorrogados al primer día hábil siguiente.

se obtuvo la siguiente cantidad de municipalidades que no presentaron la información financiera y presupuestaria correspondiente al tercer trimestre del Ejercicio 2009 y/o presentaron incompleto o inconsistente:

Cuadro N° 7 Relación a nivel de regiones de municipalidades que no presentaron la información financiera y presupuestaria correspondiente al tercer trimestre

del Ejercicio 2009 y/o presentaron incompleto o inconsistente		
Item	Departamento / Región	Total
1	Amazonas	77
2	Ancash	129
3	Apurímac	46
4	Arequipa	47
5	Ayacucho	87
6	Cajamarca	84
7	Callao	3
8	Cusco	81
9	Huancavelica	64
10	Huanuco	38
11	Ica	27
12	Junín	53
13	La Libertad	53
14	Lambayeque	28
15	Lima	80
16	Loreto	13
17	Madre De Dios	8
18	Moquegua	17
19	Pasco	13
20	Piura	10
21	Puno	104
22	San Martín	46
23	Tacna	22
24	Tumbes	2
25	Ucayali	8
	Total	1 140

Los resultados en referencia resultan preocupantes si tenemos en cuenta que el total de las 1 140 municipalidades que no presentaron la información financiera

y presupuestaria correspondiente al tercer trimestre del Ejercicio 2009 y/o presentaron incompleto o inconsistente, representan al 62.16 % respecto al total de 1 834 que hay a nivel nacional, debiéndose observar que en la Región Ancash se presenta la mayor cantidad de entidades en situación irregular. Por tanto, corresponde a los Alcaldes, así como a los Gerentes Municipales, los Gerentes de Administración y a los Jefes de la Oficina de Contabilidad o quienes hagan sus veces, disponer y/o adoptar con la oportunidad del caso, las acciones orientadas a la elaboración de la información financiera y presupuestaria para su posterior presentación oportuna dentro de los plazos establecidos por ley, evitando así, el incurrir en posibles sanciones administrativas ni ser objetos de cuestionamientos por la ciudadanía local.

De la opinión recabada de las autoridades y funcionarios ediles que se encuentran en la situación descrita, se obtuvo como justificación por la omisión en la presentación de la información financiera y presupuestaria las siguientes:

- ◆ Por encontrarse la contabilidad atrasada, argumento que mayormente se expone en el primer año de una gestión ingresante (en el presente caso el año 2007 respecto a la información del Ejercicio Fiscal 2006), situación no superada y que se mantuvo durante el periodo de gestión sin ser superada.
- ◆ Carencia de documentación sustentatoria de las operaciones financieras, lo cual limitaba efectuar los registros contables. En estos casos y en salvaguarda de posibles responsabilidades, el Contador debió comunicar oportunamente estos hechos a su superior jerárquico, con conocimiento de la Gerencia Municipal, el Órgano de Control Institucional y la Alcaldía, a fin de que se dispusieran los correctivos pertinentes.
- ◆ Por razones atribuidas al Área de Contabilidad. Ante este hecho y ser de directa competencia del Contador, existe responsabilidad compartida con su superior jerárquico, en este último caso, por no advertir esta situación en su momento ni ejercer una adecuada supervisión sobre el particular.
- ◆ No contarse con persona capacitada ni con un adecuado equipo de cómputo. Se determinará si las causales son atribuidas a la institución por falta de recursos, negligencia del funcionario por no formular sus requerimientos oportunamente, o por la desatención a sus requerimientos.

2.6>

LA AUDITORIA A LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA PARA LA CUENTA GENERAL DE LA REPÚBLICA

La Auditoría a los Estados Financieros a las entidades públicas y consecuentemente a las municipalidades, tiene su origen en los Artículos 82° de la Constitución Política del Estado, en el que asigna a la Contraloría General de la República la función de supervisar la legalidad de la ejecución

del presupuesto del Estado, y en el Artículo 81° de la misma normativa sobre la obligación de dicho organismo de Control en elaborar el Informe de Auditoría que acompaña a la Cuenta General de la República.

Sobre el particular, entiéndase como Cuenta General de la República⁸, al instrumento de gestión pública que contiene información y análisis de los resultados presupuestarios, financieros, económicos, patrimoniales y de cumplimiento de metas e indicadores de gestión financiera, en la actuación de las entidades del sector público durante un ejercicio fiscal. En tal sentido, todas las entidades del sector público, incluyendo los Gobiernos Locales y sus organismos públicos descentralizados, se encuentran sujetas a la rendición de cuentas para la elaboración de la Cuenta General de la República.

La citada Cuenta General, tiene como objetivos: informar los resultados de la gestión pública en los aspectos presupuestarios, financieros, económicos, patrimoniales y de cumplimiento de metas; presentar el análisis cuantitativo de la actuación de las entidades del sector público incluyendo los indicadores de gestión financiera; proveer información para el planeamiento y la toma de decisiones; y, facilitar el control y la fiscalización de la gestión pública.

Es de significarse que el Informe resultante de la auditoría a la Cuenta General de la República efectuada por la Contraloría General de la República, tiene como propósito verificar si el contenido y estructura de la Cuenta General de la República se adecúa a lo establecido en la Ley 28708, así como de la confiabilidad y transparencia en la información y la aplicación correcta de los procedimientos establecidos en su elaboración, comprobando la debida integración y consolidación en los estados financieros. En el citado informe también se incluye el estado de la implementación de las recomendaciones y el levantamiento de las observaciones de los ejercicios anteriores.

Con carácter normativo y a fin de establecerse las disposiciones, lineamientos y criterios técnicos a aplicarse en la auditoría financiera y al examen especial a la información presupuestaria de las entidades del Sector Público, de real importancia para la formulación de la Cuenta General de la República, mediante Resolución de Contraloría General N° 117-2001-CG de fecha 2 julio 2001, se aprobó la Directiva “Disposiciones para la Auditoría a la Información Financiera y al Examen Especial a la Información Presupuestaria preparada para la Cuenta General de la República por las Entidades del Sector Público”.

La Auditoría a la Información Financiera y al Examen Especial en referencia, tienen como objetivos específicos, determinar si los estados financieros

8 Ley N° 28708 Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad, Artículo 23°

preparados por la entidad, presentan razonablemente su situación financiera, los resultados de sus operaciones y flujo de efectivo, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados; evaluar la aplicación del cumplimiento de la normativa vigente en las fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto institucional teniendo en cuenta las medidas complementarias de austeridad o restricción del gasto público, fijadas anualmente en las disposiciones presupuestaria; y, finalmente, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas previstos en el presupuesto institucional.

La auditoría y el examen especial en mención, son efectuados por la Contraloría General de la República, el Órgano de Control Institucional y por las Sociedades de Auditorías; y en todos los casos, bajo los lineamientos, procedimientos y supervisión del Órgano Superior de Control. Entre las disposiciones específicas emitidas para tales efectos, podemos citar las siguientes:

- ◆ La Resolución de Contraloría N° 162-95-CG, aprobatoria de las Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU), modificadas con R. C. N° 141-99-CG del 25 de noviembre 1999 y R. C. N° 259-2000-CG de fecha 07 julio 2000.
- ◆ La Resolución de Contraloría N° 152-98-CG del 18 diciembre 1998 que aprueba el Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU), modificado con R. C. N° 141-99-CG de fecha 25 noviembre 1999.
- ◆ La Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG del 02 octubre 2008, mediante la cual se aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”, elaborado con la finalidad de que constituya un documento que permita una adecuada implementación del Sistema de Control Interno - SCI, así como dar orientación sobre herramientas de gestión que se podrían implementar de acuerdo con la naturaleza y recursos de las entidades.

Tanto los Órganos de Control Institucional como las Sociedades de Auditorías designadas, deberán presentar los Informes de Auditoría a la Información Financiera y del Examen Especial a la Información Presupuestaria, ante la Contraloría General de la República, hasta el 15 de mayo del ejercicio siguiente al año fiscal auditado, siendo así que la correspondiente al año 2009 tiene como fecha límite de emisión y elevación al Órgano Superior de Control, el 17 de mayo 2010 (el día 15 de mayo es sábado).

Finalmente y para efectos ilustrativos, es de indicarse que adicionalmente a la auditoría en referencia, la Contraloría General de la República también efectúa las siguientes acciones de control:

- ◆ *Auditoría a la Información Financiera Emitida por los Comités de Administración de los Fondos de Asistencia y Estímulo - CAFAE*”, cuya correspondiente

Directiva normativa fue aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 193-2003-CG de fecha 23 junio 2003; esto es, con el propósito de determinar si los estados financieros preparados por el citado Comité, presentan razonablemente su situación financiera, así como determinar si las transferencias de recursos públicos efectuadas al Comité y los pagos realizados a los trabajadores por concepto de incentivos y estímulos, se han realizado de acuerdo a la normativa pertinente.

Esta auditoría tiene su origen en el artículo 4° del Decreto de Urgencia N° 088-2001, el cual establece que los Comités de Administración de los Fondos de Asistencia y Estímulo de las diversas entidades públicas presentarán al Titular de la entidad, a la Contraloría General de la República y a la Contaduría General de la República, sus estados financieros debidamente auditados al término de cada ejercicio; habiéndose fijado como plazo máximo de presentación según la acotada Directiva, hasta el 15 de julio del ejercicio siguiente al año fiscal auditado.

- ◆ *Auditoría e Información sobre Donaciones de Bienes Provenientes del Exterior*, normada mediante la Resolución de Contraloría N° 122-98-CG de fecha 07 octubre 1998, disposición emitida con el propósito de contarse con una base de datos sobre el tema de donaciones de bienes provenientes del exterior que coadyuve a la planificación general y específica de auditorías y otras actividades de control. La información a remitirse trimestralmente al Órgano Rector de Control, corresponde a los jefes de las Oficinas de Cooperación Técnica Internacional o de Presupuesto o de quienes hagan sus veces.
- ◆ Auditoría al Programa del Vaso de Leche, cuyos lineamientos están contenidos en la Directiva N° 07-99-CG/SDE “Lineamientos para la Auditoría al Programa del Vaso de Leche por los Órganos de Auditoría del Sistema Nacional de Control y Sociedades de Auditoría Designadas, en el Ámbito de los Gobiernos Locales”.

La citada auditoría comprenderá: los aspectos financieros y presupuestales referidos a la captación y uso de los recursos presupuestados, así como los sistemas de información utilizados en el Programa del Vaso de Leche; el cumplimiento de los objetivos del Programa, las metas de atención y la evaluación de los servicios brindados a los beneficiarios en términos de cantidad, calidad y oportunidad de la ración, evaluando así mismo el impacto de la ejecución del Programa; el examen a los diversos procesos, desde la adquisición de insumos, almacenamiento, distribución y el consumo final de las raciones, así como el control de calidad del servicio en todas sus fases; asimismo, el examen a la gestión del Comité de Administración del Programa, tomando en cuenta su desempeño funcional; el destino del gasto en términos de economía, tipo de los productos adquiridos de origen local

y nacional; la oportunidad en la atención del servicio; los controles internos adoptados, así como, la supervisión y control que realizan a las organizaciones sociales; complementariamente, la evaluación de las condiciones físicas de ambiente que aseguren la calidad de los insumos, y las medidas de custodia física implantada; y finalmente, se examinará que la composición de los insumos adquiridos estén en proporción a las disposiciones legales y normas vigentes.

Este Programa iniciado por la Municipalidad de Lima Metropolitana en 1984 luego fue ampliado a nivel nacional, consistió inicialmente en la dotación de una ración de leche, ampliada posteriormente mediante la Ley N° 27470, en cuyo Artículo 4° establece que la ración alimentaria diaria deberá estar constituida por alimentos nacionales pudiendo ser leche en cualquiera de sus formas, y/o enriquecidos lácteos y/o alimentos que noventa por ciento (90%) de insumos nacionales mínimos. (tales como quinua, quíwicha, cebada, arroz, soya y otros); esto es, con el propósito de elevar el nivel nutricional de los beneficiarios y mejorar la calidad de vida de los segmentos más pobres o vulnerables de la población. Corresponde al Instituto Nacional de Salud a través del Centro Nacional de Alimentación y Nutrición, establecer, revisar y actualizar los valores nutricionales mínimos que debe contener la ración diaria del citado Programa. (Ref. Resolución Ministerial N° 711-2002-SA/DM).

Los principales beneficiarios están constituidos por niños menores de 6 años, mujeres embarazadas y las madres lactantes. De existir recursos disponibles después de haber atendido la totalidad de beneficiarios considerados de primera prioridad, el Programa podría ampliar su atención a niños entre 7 y 13 años, adultos mayores y enfermos tuberciosos o con tuberculosis.

Sobre el particular, debe observarse que desnaturalizando el fin social de asistencia alimentaria a los sectores vulnerables, la filtración constituye uno de los mayores problemas que viene afrontando el citado Programa, considerada como tal, la inclusión como beneficiario a personas a quienes no les corresponde este derecho, siendo los casos más frecuentes los siguientes:

- ◆ La atención a personas no comprendidas como de primera prioridad (niños de 0 a 6 años).
- ◆ Incorporación como beneficiarios a niños que no residen en la localidad, incurriéndose en algunos casos, a consignar como domicilio el de un familiar o persona conocida, hasta inclusive la consignación de una dirección irreal.
- ◆ La inclusión de personas inexistentes.
- ◆ La doble percepción de la ración, al inscribirse simultáneamente al beneficiario en dos distritos deferentes, por lo general vecinos entre sí.

- ◆ El reconocimiento y entrega de los insumos o raciones a beneficiarios o núcleos familiares que se encuentran en mejores condiciones económicas respecto a otros a quienes se les desplaza y que se encuentran en mayor situación de pobreza y desnutrición respecto al primero, existiendo en algunos casos en su indebida incorporación, la injerencia o intervención de funcionarios de la entidad y/o integrantes de los Comités del citado Programa.
- ◆ La desviación y consumo de las raciones por un miembro del núcleo familiar del beneficiado. Para citarse un ejemplo, la leche destinada al niño beneficiario, es consumida por uno de sus progenitores.
- ◆ La venta de la leche a terceros, especialmente de aquella contenida en envase cilíndrico de metal, o comúnmente denominado como tarro.

Al respecto, parte de este problema se debe a la falta de controles, padrones y registros de beneficiarios o la no actualización de los mismos, lo cual impide efectuar una oportuna depuración, la ausencia de estudios sociales que sustenten la inclusión del beneficiario, así como conflicto de intereses de las autoridades y funcionarios municipales y de los representantes de los Comités del Vaso de Leche, anteriormente mencionados, de allí la importancia en que estas auditorías se ejecuten con un carácter permanente.

Complementariamente a lo expuesto, es de remarcarse que mediante la Directiva N° 005-2008-CG/PSC “Información a ser recibida por la Contraloría General de la República con relación al gasto y ración del Programa del Vaso de Leche”, aprobada por Resolución de Contraloría N° 142-2008-CG de fecha 11 abril 2008, se deberá presentar a partir del II trimestre del año 2008, los Formatos de Rendición de Cuentas correspondientes ante el organismo de control en referencia, información a reportarse con una periodicidad trimestral, dentro de los quince (15) días útiles posteriores al término de cada trimestre; significándose asimismo la obligación de las municipalidades de adoptar medidas que salvaguarden la documentación sustentatoria del gasto, o la distribución y buen uso de los recursos asignados al Programa, a través de adecuados sistemas de control interno, registro y administración documentaria, para la posterior auditoría, que efectúen los Órganos del Sistema Nacional de Control, en el ámbito de los Gobiernos Locales; y que la omisión o incumplimiento del registro de la información en el aplicativo “Sistema del Programa de Vaso de Leche”, creado para dicho propósito y la presentación de la información impresa señalada en la Directiva en mención, constituye infracción conforme lo establecido en el inciso e) del Artículo 15° del Reglamento de Infracciones y Sanciones, aprobado con Resolución de Contraloría N° 367-2003-CG, modificado por Resolución de Contraloría N° 017-2004-CG.

2.7> RESPONSABILIDADES POR LA NO PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE PARA LA CUENTA GENERAL DE LA REPÚBLICA

En caso que las entidades no cumplieran con presentar su información financiera y presupuestaria en el plazo establecido, o que dicha información fuera calificada como inconsistente o incompleta por la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, el citado organismo las considerará como omisas a la presentación de información para la elaboración de la Cuenta General de la República. En estos supuestos, se notificará tal condición al titular de la entidad o a la máxima autoridad individual o colegiada, a través de la correspondiente publicación en el Diario Oficial “El Peruano” y en la página web de dicha institución.

Debe remarcarse que el Titular del Pliego presupuestario de la entidad pública y los funcionarios encargados de Administración, Contabilidad y de Presupuesto o quienes hagan sus veces, están obligados a:

- ◆ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas en la Ley N° 28708 Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad.
- ◆ Presentar ante la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, las rendiciones de cuentas de la entidad en la que se desempeñen como tales. En el presente caso, la rendición de cuentas es de carácter financiero y presupuestal.
- ◆ A suscribir y remitir, la mencionada información para la elaboración de la Cuenta General de la República hasta el 31 de marzo del año siguiente al ejercicio fiscal concluido. En caso de omisión, el titular de la entidad dispondrá la inmediata remisión de la rendición de cuentas a la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, debiendo informar las razones de la situación e indicar los nombres de los funcionarios, personal de confianza y servidores responsables de la formulación, elaboración y presentación de la información, en un plazo no mayor de diez (10) días calendario de vencido el respectivo plazo. Dichos funcionarios deberán presentar sus descargos al titular del Pliego o la máxima autoridad individual o colegiada de la entidad, en un plazo máximo de veinte (20) días calendario, quien a su vez adoptará las medidas correctivas para que en el término máximo de veinte (20) días calendario se remita la información, bajo responsabilidad.
- ◆ A implementar las recomendaciones y subsanar las observaciones de la Contraloría General de la República.

Resulta de importancia señalar que al cesar en sus funciones, el funcionario saliente entrega bajo responsabilidad al funcionario sucesor, los estados

financieros, los libros contables y toda la documentación que sustente las operaciones realizadas, comunicando tal acción a la Dirección Nacional de Contabilidad Pública en un plazo de diez (10) días hábiles.

Para fines de la citada ley, constituyen faltas graves administrativas las siguientes:

- ◆ La omisión de la presentación de las rendiciones de cuentas, requerida por la Dirección Nacional de Contabilidad Pública para la elaboración de la Cuenta General de la República.
- ◆ La no implementación de las recomendaciones ni la subsanación por periodos mayores a un ejercicio fiscal.
- ◆ La falta de documentación o no conservación de ésta que sustente las transacciones ejecutadas, por tiempo no menor de diez (10) años⁹.
- ◆ La presentación de rendiciones de cuentas de manera inconsistente o sin el sustento requerido: El hacerlo de esa manera denotaría irresponsabilidad y negligencia en el desempeño del cargo, lo cual constituye falta de carácter administrativo.
- ◆ La ejecución del gasto presupuestal sin el financiamiento correspondiente. Al respecto, debemos recordar que la ejecución del gasto debe realizarse en función de los objetivos y actividades contempladas en el respectivo Plan Operativo Institucional; asimismo, tenerse en cuenta que el Artículo I de la Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, prohíbe incluir autorizaciones de gasto sin el financiamiento correspondiente.
- ◆ No entregar los libros contables y documentación que sustenten las operaciones realizadas en su gestión. Sobre el particular, debe tenerse en cuenta que siendo los libros y registros contables propiedad de la entidad y consecuentemente del Estado, su indebida retención tan igual como de cualquier otro bien patrimonial constituye un delito sujeto a las sanciones a tipificarse por el Órgano Jurisdiccional.

Por lo expuesto, los funcionarios, personal de confianza y servidores municipales que incurran en la comisión de falta administrativa, estarán sujetos a proceso administrativo, hasta tres (3) años después de cesar en el cargo, sin perjuicio de la responsabilidad civil y/o penal que pudiera corresponder.

9 Infracción sujeta a potestad sancionadora de la Contraloría General de la República: incumplir con mantener al día sus libros, registros y documentos, ordenados de acuerdo a lo establecido por la normativa, por un período no menor de 10 años, conforme al Artículo 42° literal i) de la Ley N° 27785.

Concluidos los procesos, las sanciones impuestas serán comunicadas a la Dirección Nacional de Contabilidad Pública y a la Contraloría General de la República, correspondiéndoles a esta última entidad, la verificación de su cumplimiento.

Según su gravedad, las faltas administrativas pueden ser sancionadas con cese en el cargo e inhabilitación para desempeñar cargos en el Estado por un plazo menor a un año, o por un plazo mayor a un año y menor a cinco años. Tratándose del Titular del Pliego, las sanciones se aplican de conformidad con las disposiciones legales vigentes en función a los resultados del proceso administrativo y disciplinario a que son sometidos. Al respecto, es de observarse que no siempre se aplican las sanciones pertinentes por el incumplimiento de estas obligaciones, inacción que en caso de producirse, debilita la autoridad y el quebrantamiento de la disciplina.

Más allá del cumplimiento a una exigencia legal y los efectos que pudiera conllevar el incumplimiento a la normatividad pertinente, se estima la importancia y necesidad institucional de poderse contar con tan importante información financiera y presupuestal, por cuanto:

- ◆ Permitirá a actores decisorios (el Concejo Municipal y la Alcaldía), la gerencia en todos sus niveles y de manera especial a la ciudadanía, conocer sobre la real situación financiera y presupuestaria de la entidad y si ésta se encuentra en los niveles de sostenibilidad y/o riesgos que pudieran comprometer su patrimonio.
- ◆ Constituye una herramienta de información para la Gestión Municipal, por cuanto de acuerdo a sus resultados, la Gerencia pueda adoptar técnicamente los correctivos pertinentes. En términos ilustrativos señalaremos el caso en que las cuentas por cobrar presentan un saldo significativo o que éstas se incrementen en un ejercicio determinado respecto al anterior, tal situación podría deberse a la falta de políticas efectivas para la gestión y efectivización de las deudas de los contribuyentes; o en el otro extremo y respecto al pasivo, la variación estaría motivada posiblemente porque la entidad viene asumiendo obligaciones de pago mayores a su real capacidad y disponibilidad financiera o porque sus ingresos han disminuido. Como es de apreciarse, estos supuestos conllevarían a una evaluación sobre sus causas y la adopción de las acciones para superarlas.
- ◆ Permite dar muestras claras sobre la transparencia de la gestión, posibilitando que de manera pública, se conozca sobre la administración y uso de los recursos financieros de la entidad; y por ende, se renueve la confianza de los vecinos hacia sus autoridades locales.

2.8>

IMPRECISIONES EN LA LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES SOBRE LA ELABORACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA

Al respecto, la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades - LOM, señala lo siguiente:

- ◆ La atribución del alcalde de someter a aprobación del concejo municipal, dentro del primer trimestre del ejercicio presupuestal siguiente y bajo responsabilidad, **el balance general** y la memoria del ejercicio económico fenecido (Artículo 20° numeral 11 de la LOM).
- ◆ Atribución del concejo municipal, de aprobar **el balance** y la memoria (Artículo 9° numeral 17 de la LOM).
- ◆ Fenecido el ejercicio presupuestal, bajo responsabilidad del gerente municipal o quien haga sus veces, se formula **el balance general de ingresos y egresos** y se presenta la memoria anual, documentos a aprobarse por el concejo municipal dentro de los plazos establecidos por el Sistema Nacional de Contabilidad. (Artículo 54° de la LOM).
- ◆ La auditoría a los estados financieros y presupuestarios de la entidad, será efectuada anualmente, de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General de la República (último párrafo del Artículo 30° Órganos de Auditoría Interna, contenida en la LOM).

Al respecto, los artículos 20°, 9° y 54° no guardan relación sobre la información financiera a formularse y aprobarse; menos aún, con el Artículo 30° cuyo alcance resulta más amplio, pero no completo, pues no incluye las notas y anexos a los estados financieros, información complementaria, información sobre inversión pública y metas físicas, información sobre gasto social e información sobre transferencia financiera recibida y otorgada, comentadas en el primer numeral del presente Capítulo.

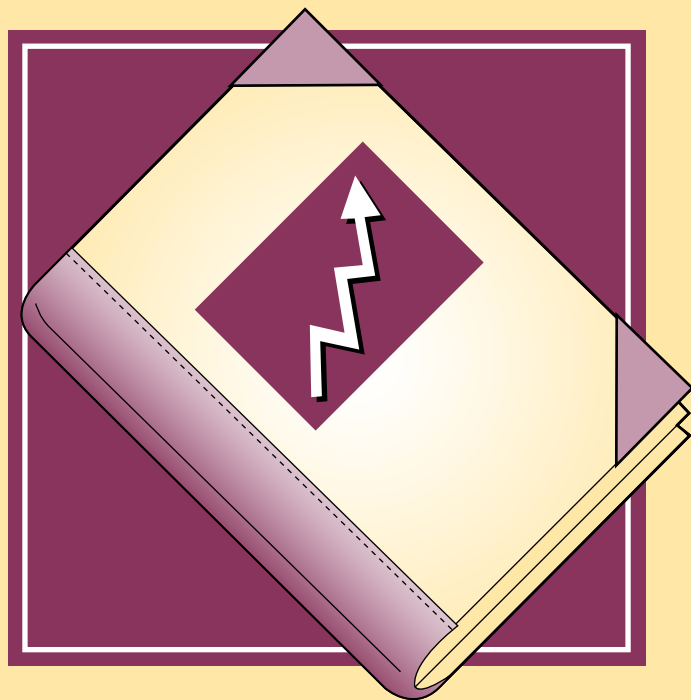
Sobre el particular, corresponde efectuar el siguiente comentario:

- ◆ En toda disposición u ordenamiento legal como es el caso de la LOM, sus artículos deben de mantener coherencia y relación entre sí; observándose que de todos ellos, el Artículo 9° es el más genérico, pues un balance no necesariamente puede ser financiero pues también puede haber de gestión. De otro lado, de referirse al balance como estado financiero, éste no es el único ya que también tenemos el Estado de Gestión, el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto y el Estado de Flujos de Efectivo, los cuales fueron omitidos así como la información presupuestal.
- ◆ Si bien una ley no siempre trata de manera específica o pormenorizada sobre el alcance de un determinado asunto, se estima que los citados

artículos hubieran tratado sobre la aprobación de “*la información financiera, presupuestaria y complementaria, conforme a los lineamientos dispuestos por el Órgano Rector del Sistema Nacional de Contabilidad*”, criterio que a modesto entender del autor, resulta más integral.

En términos comparativos, la Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales es más precisa, al señalar en los Artículos 21° y 15°, como atribuciones del Presidente Regional y del Consejo Regional, la presentación y aprobación respectivamente, de la Memoria y el Informe de los Estados Presupuestarios y Financieros del Gobierno Regional, criterio que como reiteramos, no ha sido previsto en la Ley Orgánica de Municipalidades; esto es, no obstante que la disposición de alcance regional fue expedida con anterioridad a la LOM. En tal razón, se deja a consideración de los entes decisorios normativos, la corrección pertinente.

CAPÍTULO III



Memoria de la gestión

- 1.1 Definición y alcances
- 1.2 Normatividad que regula la presentación de la memoria
- 1.3 Diseño y contenido de la memoria de gestión municipal
- 1.4 Modelo de indicadores financieros
- 1.5 Información a solicitarse como insumo para la elaboración de la memoria de gestión
- 1.6 Sobre la aprobación y difusión de la memoria

Memoria de la gestión

3.1> DEFINICIÓN Y ALCANCES

La Memoria de Gestión Municipal está definida de la siguiente manera:

	MEMORIA DE GESTIÓN MUNICIPAL
	<p>“Es un documento integral de información clasificada institucional, que comprende un resumen del balance o evaluación de resultados de la gestión, considerando como referencia los planes institucionales. De igual modo, contiene un resumen de la cuenta municipal, de la información financiera y presupuestaria, la manera de interpretación de las notas de los Estados Financieros, la explicación de algunos índices y conclusiones sobre la evaluación presupuestaria; asimismo, la representación gráfica - fotos, estadística de las principales obras y anexos con información complementaria sobre la gestión.</p>

En tal sentido, la Memoria de Gestión (en lo sucesivo la Memoria) habrá de constituir un documento técnico de información sistematizada con un contenido claro, conciso y de fácil comprensión, que comprenda el balance y/o evaluación de los resultados de la Gestión respecto a los objetivos y metas institucionales, la Cuenta Municipal y la Información Financiera y Presupuestaria de un determinado periodo, comentados en los Capítulos I y II de la presente publicación. Asimismo, la Memoria es la oportunidad propicia para que la autoridad municipal saliente o reelecta exponga y haga conocer públicamente respecto a los logros más significativos, las acciones emprendidas tendentes al fortalecimiento institucional, las obras ejecutadas y el uso adecuado los bienes y patrimonio institucional de manera racional, eficiente y transparente.

La Memoria deberá elaborarse anualmente y al término del periodo de gestión municipal.

3.2> NORMATIVIDAD QUÉ REGULA LA PRESENTACIÓN DE LA MEMORIA

La formulación de la Memoria está normada por:

- ◆ La Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades - LOM.
- ◆ La Directiva N° 006-2007-EF/93.01 Cierre Contable y Presentación de Información para la Elaboración de la Cuenta General de la República.
- ◆ La Guía Técnica de Probidad Administrativa “Transferencia de Gestión”.

Los alcances y comentarios sobre cada una de las normativas en referencia se exponen a continuación:

La Memoria y la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades - LOM

En relación a la Memoria, la LOM establece lo siguiente:

- ◆ Corresponde como atribución del concejo municipal, la aprobación del balance y la *memoria*. (Artículo 9° numeral 17).
- ◆ Son atribuciones del alcalde, someter a aprobación del concejo municipal, dentro del primer trimestre del ejercicio presupuestal siguiente y bajo responsabilidad, el balance general y la *memoria del ejercicio económico fenecido*. (Artículo 20° numeral 11).
- ◆ Fenecido el ejercicio presupuestal, bajo responsabilidad del gerente municipal o quien haga sus veces, se formula el balance general de ingresos y egresos y se presenta la *memoria anual*, documentos que deben ser aprobados por el concejo municipal dentro de los plazos establecidos por el Sistema Nacional de Contabilidad. (Artículo 54°).

Sobre el particular, se observa que la LOM no refiere de manera específica el contenido de la memoria, aunque al ligarla con el balance y su presentación anual, ésta tendría un alcance limitado a lo financiero y presupuestal. Si así fuera, la información a proporcionarse resultaría incompleta y no revelaría aspectos de importancia relacionado al desarrollo administrativo de la institución; asimismo, tampoco se contempla la formulación de la Memoria correspondiente a todo el periodo de gobierno municipal.

La Memoria y la Directiva de la Dirección Nacional de Contabilidad Pública

La Directiva N° 006-2007-EF/93.01 Cierre Contable y Presentación de Información para la Elaboración de la Cuenta General de la República, de la Dirección Nacional de Contabilidad Pública aprobada mediante Resolución Directoral. N° 017-2007-EF/93.01 de fecha 26 de octubre 2007, en su numeral 6 refiere que la elaboración de la Memoria Anual (*no precisa de que*

tipo) corresponde a la Alta Dirección de cada entidad pública, documento que deberá contener lo siguiente:

- ◆ Presentación
- ◆ Breve reseña histórica que contenga, entre otros, la base legal de creación
- ◆ Visión y Misión
- ◆ Estructura Orgánica
- ◆ Principales actividades de la entidad
- ◆ Logros obtenidos y dificultades presentadas durante el periodo
- ◆ Ratios Financieros de liquidez, solvencia, rentabilidad y gestión, comentados
- ◆ Análisis de la ejecución del presupuesto de ingresos, gastos e inversión, comentando aspectos relevantes respecto a la programación
- ◆ Otros (Podrán incluir otra información que consideren necesaria)

Al respecto, es de subrayarse que teniendo la Directiva en referencia un alcance general que comprende a las entidades del Sector Público, entre ellas las municipalidades, dicha disposición al igual que la LOM, también enfoca la presentación de la Memoria con una periodicidad anual, excluyendo la correspondiente a todo el periodo de gestión de cuatro (4) años de los Gobiernos Locales. Adicionalmente, también es de observarse que la elaboración de la citada Memoria no debería encargarse únicamente a la Alta Dirección, pues en ella deben participar todas las Áreas administrativas conformantes de la entidad, su diseño y contenido debe ser producto del esfuerzo adicional y conjunto de los funcionarios y técnicos responsables de la gestión, resultando necesario que mediante resolución se designe a una Comisión Técnica encargada de su formulación, cuya presidencia y consolidación de la información podría estar a cargo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, e integrada por funcionarios de las diferentes unidades orgánicas, disposición en la que se fijaría la responsabilidad de todas las áreas administrativas de la municipalidad, en atender con la oportunidad del caso, la información a solicitársele.

Guía Técnica de Probidad Administrativa “Transferencia de Gestión”

La Guía Técnica de Probidad Administrativa “Transferencia de Gestión”, aprobada por Resolución de Contraloría N° 373-2006-CG, establece que cuando la autoridad ejecutiva superior¹⁰, culmina su mandato y es reelecta para el sucesivo período de gestión, dispondrá la formulación y presentación

10 R.C. N° 288-2008-CG Modifican definición de Autoridad Ejecutiva Superior en las Directivas N°s 08 y 09-2006-CG/SGE-PC y en la Guía Técnica de Probidad Administrativa sobre “Transferencia de Gestión” aprobada por Res. N° 373-2006-CG.

“Entiéndase por Autoridad Ejecutiva Superior, a todo aquel que su nombramiento provenga de elección popular directa o universal o de designación por confianza política originaria; de nombramiento y remoción regulados; o de libre nombramiento y remoción.”

de una *Memoria de Gestión Institucional*, que contenga la información siguiente: base legal de la entidad, presupuesto aprobado al finalizar el ejercicio por fuente de financiamiento, la ejecución de ingresos y gastos de presupuesto; balance general, estado de gestión de acuerdo al Plan Estratégico Institucional, informe del Órgano de Control Institucional conteniendo el listado o estadísticas de acciones y actividades de control realizadas, acciones y resultados de la obra más importante (montos, tiempo de duración, servicios que presta); estadísticas de la situación financiera y ejecución presupuestaria de bienes y servicios. Según dicha normativa, la Memoria deberá difundirse a la ciudadanía a través de los medios de comunicación o vía electrónica y presentada a la entidad pública que ejerce tuición o supervisión sobre ella.

Si bien la Guía Técnica refiere a la elaboración de la Memoria al término del mandato de gobierno y dentro del proceso de transferencia, debe indicarse que el citado documento del 06 diciembre 2006, aún no ha sido actualizado, conforme se comenta en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 8

Cuadro demostrativo de la no actualización de la Guía "Transferencia de Gestión" de la Contraloría General de la República

Según guía técnica CGR	Situación actual
Relación del personal, indicando su régimen de contratación, y monto de la planilla de activos, cesantes y la nómina de trabajadores contratados por <i>servicios no personales</i> ; así como outsourcing, contratos con empresas de servicios o cooperativas que brindan servicios de personal temporal. (<i>Transferencia de gestión de autoridad a autoridad, numeral 1</i>)	El D. L. N° 1057 Decreto Legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios, dejó sin efecto la contratación de servicios no personales. Su Primera Disposición Complementaria Final precisa que las referencias normativas a la contratación de servicios no personales se entienden realizados a la contratación administrativa de servicios.
Aspectos principales que se recomienda informar en la transferencia de gestión: ... Presentación del Plan Operativo o Plan Estratégico Institucional e informe sobre su cumplimiento. En caso que la entidad sea sectorial, presentación del Plan Estratégico Multianual (<i>2001-2005</i>) e informe de su seguimiento. (<i>Transferencia de gestión de autoridad a autoridad, numeral 3</i>)	Ya concluyó el periodo 2001 - 2005.
Los aspectos contemplados precedentemente, guardan concordancia con las exigencias previstas en la Ley N° 26997, para la Transferencia de la Administración Municipal y Disposiciones de la <i>Contaduría Pública de la Nación</i> ... (<i>Transferencia de gestión de autoridad a autoridad, párrafo final</i>)	Con la Ley N° 28708 Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad (p. 12 abril 2006), la Dirección Nacional de Contabilidad Pública reemplaza a la Contaduría Pública de la Nación.
La Contraloría General de la República, ha dispuesto que los Órganos de Control Institucional ejerzan el control preventivo en sus entidades, emitiendo la Directiva N° 001-2005-CG/OCI-GSNC, aprobada por R.C. N° 528-2005-CG y su modificatoria R.C. N° 238-2006-CG. (<i>Atribuciones del Sistema Nacional de Control en la transferencia de gestión. Prevención</i>).	La R. C. N° 094-2009-CG aprobatoria de la Directiva N° 002-2009-CG/CA "Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República -CGR y los Órganos de Control Institucional - OCI" (p. 21 agosto 2009), dejó sin efecto la Directiva N° 001-2005-CG/OCI-GSNC.

3.3> DISEÑO Y CONTENIDO DE LA MEMORIA DE GESTIÓN MUNICIPAL

Como documento institucional, la Memoria debe tener un enfoque eminentemente técnico y no constituir como ocasionalmente ocurre, un espacio para que la autoridad municipal haga proselitismo político a su favor, en el que mediante el uso inapropiado de los recursos de la institución por los gastos que ocasiona su elaboración e impresión, de manera parcializada se resalta los éxitos de su gestión, aunque algunas veces de manera exagerada o no acorde a la realidad; o que la mediatice, ocultando información financiera y presupuestaria, o no dando a conocer las debilidades o desaciertos de la administración edil que representa, como podría ser el uso irracional de los recursos, endeudamiento de la municipalidad, disminución de los ingresos por incompetencia funcional, e incapacidad de gasto, existiendo múltiples servicios pendientes de atención, etc.

A continuación y sin carácter restrictivo a lo señalado en el numeral precedente, con un propósito ilustrativo, se presenta la propuesta del esquema básico a considerarse en la Memoria de Gestión, expuesto a nivel de detalle por cada rubro:

ESTRUCTURA DE UNA MEMORIA DE GESTIÓN MUNICIPAL POR EL EJERCICIO PRESUPUESTAL 2007 - 2010

- ◆ Presentación
- ◆ Mensaje del Alcalde

Capítulo I: El Municipio

- 1.1 Reseña histórica del Municipio (Jurisdicción)- Creación política, situación geográfica, características de la población, actividades económicas, infraestructura básica, etc.
- 1.2 La ciudad que recibimos
- 1.3 La ciudad que dejamos
- 1.4 El Gobierno Local como desafío
- 1.5 Actividades económicas
- 1.6 Infraestructura básica
- 1.7 Mapa de la localidad (provincia o distrito)

Capítulo II: La Municipalidad

- 2.1. ¿Qué es la Municipalidad?
- 2.2. Visión y Misión

- 2.3. Finalidad y objetivos
- 2.4. Relación de Funcionarios
- 2.5. Estructura Orgánica
- 2.6. Principales Disposiciones de Gobierno y de Administración (Ordenanzas, Acuerdos, Resoluciones de Concejo, Decretos de Alcaldía y Resoluciones de Alcaldía)
- 2.7. Información Presupuestaria:
 - 2.7.1 Ejecución de Ingresos y Gastos
 - 2.7.2 Clasificación y análisis del Gasto
- 2.8. Información Financiera:
 - 2.8.1 Estados Financieros (Balance General, Estado de Gestión, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto y Flujo de Efectivo)
 - 2.8.2 Análisis Financiero (ratios, estadísticas y gráficos)
 - 2.8.3 Dictamen de los Estados Financieros por el Órgano conformante del Sistema Nacional de Control (Contraloría General, OCI o Sociedad de Auditoría)
 - 2.8.4 Gráficos y estadísticas referente a la situación financiera y ejecución presupuestaria de bienes y servicios cualitativa y cuantitativamente.

Capitulo III: Balance de la Gestion Anual

- 3.1 Breve reseña de la situación encontrada
- 3.2. Dificultades, limitaciones y acciones pendientes
Factores limitantes o perturbadores en el interno y externo institucional
- 3.3. Logros de la Gestión Municipal:
 - 3.3.1. El Desarrollo Urbano o Acondicionamiento Territorial (Relación de Programas o proyectos)
 - 3.3.2 Los Servicios a la Ciudad (Ornato, medio ambiente, áreas verdes, operativos principales, limpieza pública, servicios higiénicos, etc.)
 - 3.3.3. Desarrollo Social y Cultural (Programas de Salud y Bienestar Social, Programa del Vaso de Leche)
 - 3.3.4. Educación, Cultura, Folklore, Deportes (Programas y proyectos sobre atención y apoyo a la educación, deporte etc.)
 - 3.3.5. Seguridad Ciudadana
 - 3.3.6. Participación Vecinal
 - 3.3.7. Otras áreas o funciones cumplidas

Anexos

1. Relación de Obras
2. Relación de principales dispositivos municipales
3. Fotos de inauguraciones, actividades y eventos institucionales.

3.4> MODELO DE INDICADORES FINANCIEROS

Asimismo y para efectos ilustrativos se presenta el siguiente caso en los que se aplican algunos ratios, razones o indicadores financieros, a incorporarse en la Memoria de Gestión:

Balance de comprobación

Municipalidad distrital de Santa Patricia

	2009	2008
Activo Corriente (A.C)	S/. 12 304 767	S/. 7 831 416
Activo No Corriente (A.N.C.)	<u>9 678 917</u>	<u>7 987 444</u>
TOTAL ACTIVO	21 983 684	15 818 860
Pasivo Corriente /P.C.)	2 664 301	1 998 288
Pasivo No Corriente /P.N.C.)	5 489 290	40 627
Patrimonio	<u>13 830 093</u>	<u>13 779 945</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	21 983 684	15 818 860

Ratio de liquidez

Ratio utilizado para medir la capacidad de la entidad para hacer frente a sus deudas a corto plazo realizando su activo circulante. Se calcula averiguando la relación existente entre el total del activo circulante sobre el total de las deudas a corto plazo.

	<u>2009</u>		<u>2008</u>
<u>Activo Corriente</u>	12 304 767	=	4.62
<u>Pasivo Corriente</u>	2 664 301		
			<u>7 831 416</u>
			1 998 288
			= 3.92

De la comparación efectuada entre ambos rubros, podemos apreciar que durante el ejercicio 2009 la entidad cuenta con S/.4.62 de Activo Corriente por cada S/. 1.00 de deuda a corto plazo; en tanto que en el Ejercicio 2008 la entidad cuenta S/.3.92 de Activo Corriente por cada S/. 1.00 de deuda corrientes concluyendo que la situación es favorable, por cuanto no tendría problemas en el cumplimiento de sus deudas a corto plazo.

Ratio de Solvencia

Ratio que mide la capacidad de la entidad para hacer frente a sus obligaciones de pago. Este ratio se puede encontrar efectuando la relación del activo total entre pasivo total. Comúnmente y de manera general, este es uno de los ratios que las entidades financieras tienen en consideración a la hora de analizar las operaciones de financiación que solicitan sus clientes.

Financiación del Activo Fijo

2009

Patrimonio + Pasivo a Largo Plazo	=	$\frac{13\ 830\ 093 + 5\ 489\ 290}{2\ 050\ 046}$	=	9.42
Activo Fijo Neto				

2008

Patrimonio + Pasivo a Largo Plazo	=	$\frac{13\ 779\ 945 + 40\ 627}{1\ 465\ 419}$	=	9.43
Activo Fijo Neto				

Durante los dos períodos se observa que el Activo Fijo de la entidad ha sido financiado sin tener que recurrir a créditos a corto plazo.

Autonomía financiera

	<u>2009</u>		<u>2008</u>
Patrimonio	$\frac{13\ 830\ 093}{21\ 983\ 684}$	= 0.63	$\frac{13\ 779\ 945}{15\ 818\ 860}$ = 0.87
Activo Total			

Estos coeficientes nos demuestran la existencia de un menor índice de endeudamiento con relación al patrimonio total, del cual se puede concluir que la entidad aun mantiene capacidad de endeudamiento a efectos de llevar los planes integrales de desarrollo.

Nivel de Endeudamiento Patrimonial

	<u>2009</u>		<u>2008</u>	
Pasivo Total	8 153 591	=	2 038 915	=
Patrimonio x 100	13 830 093 x 100		13 779 945 x 100	14.80

De la relación se puede concluir que durante el ejercicio fiscal 2009 la deuda total representa 58.96% del patrimonio mientras en el ejercicio 2008 el pasivo total representa 14.80% del patrimonio, comprometiendo en menor porcentaje al patrimonio, de tal manera se puede deducir la situación financiera de periodo 2009, ha sido favorable con relación al ejercicio anterior.

Importancia del Activo Fijo

	<u>2009</u>		<u>2008</u>	
Activo Fijo N x 100	2 050 046	=	1 465 419	=
Activo Total	21 983 684		15 818 860	9.26

El activo total de la entidad participa en el desenvolvimiento de ésta en 9.33% durante el periodo 2009 representando principalmente por lo rubros edificios y maquinarias y equipo mientras en el periodo 2008 la participación ha sido 9.26% del total del activo siendo el resultado más favorable con relación al periodo actual.

Cumplimiento del Presupuesto

	<u>2009</u>	
Total Ejecución Presupuestal	4'469,242	=
Total Presupuesto Autorizado	4'798,109	= 0.93

Este coeficiente nos permite apreciar que por S/. 1.00 presupuestado se ha gastado S/. 0.93 céntimos de nuevo sol.

Importancia de la Ejecución de Inversión

Total Presupuesto Ejecutado de Inversión x 100	=	993 020 x 100	=	0.22 = 22%
Total Ejecución Presupuestal		4 469 242		

Este coeficiente nos indica que por cada S/. 1.00 gastado 22% fueron gastos en inversiones destinadas a asegurar el buen servicio de la entidad creando mayor infraestructura a nivel del distrito o provincia.

Importancia de la Ejecución del Presupuesto de Funcionamiento

Total Presupuesto Ejecutado de Funcionamiento x 100	=	$\frac{3\,535\,816 \times 100}{4\,469\,242}$	=	0.79	=	79%
Total Ejecución Presupuestal		4 469 242				

Este coeficiente nos indica que por cada S/. 1.00 gastado 79% fueron utilizados en gastos por concepto de remuneraciones, bienes, servicios y transferencias corrientes.

3.5>

INFORMACIÓN A SOLICITARSE COMO INSUMO PARA LA ELABORACIÓN DE LA MEMORIA DE GESTIÓN

Para la elaboración de la Memoria de Gestión, resultará necesario contarse con la siguiente información, habiéndose considerado para tal efecto, la estructura orgánica de una municipalidad considerada como grande, a adecuarse por otras entidades de acuerdo a su organización interna:

1. Comisión de Regidores
 - 1.1 Principales actividades normativas y fiscalizadoras realizadas
 - 1.2 Informe sobre resultados de procesos investigatorios
2. Órganos Consultivos: Consejo de Coordinación Local Provincial (Distrital), Junta de Delegados Vecinales, Organizaciones Sociales, Comité de Defensa Civil, Comité de Seguridad Ciudadana y Comité del Vaso de Leche
 - 2.1 Relación de sus integrantes
 - 2.2 Actividades desarrolladas
3. Alcaldía
 - 3.1 Relación de actividades desarrolladas: políticas y administrativas
 - 3.2 Convenios suscritos
 - 3.3 Logros: Fortalecimiento institucional, equipamiento, convenios
 - 3.4 Transparencia en la gestión
 - 3.5 Cooperación técnica internacional (en coordinación con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto)
 - 3.6 Logros (que correspondan directamente a su condición de titular de la entidad)
 - 3.7 Limitaciones (que correspondan directamente a su condición de titular de la entidad)

4. Gerencia Municipal
 - 4.1 Actividades desarrolladas
 - 4.2 Logros en el interno municipal
 - 4.3 Limitaciones

5. Órgano de Control Institucional
 - 5.1 Acciones de control desarrolladas
 - 5.2 Principales resultados de la actividad de control
 - 5.3 Comentarios sobre el fortalecimiento del OCI (si los hubiera)
 - 5.4 Limitaciones

6. Procuraduría Pública Municipal
 - 6.1 Acciones judiciales de la municipalidad como demandante y/o demandada
 - 6.2 Logros
 - 6.3 Limitaciones

7. Secretaría General
 - 7.1 Disposiciones emitidas por el Concejo Municipal y la Alcaldía
 - 7.2 Sesiones de concejo: ordinarias, extraordinarias y solemnes
 - 7.3 Personajes ilustres que visitaron la localidad y asistieron a las sesiones
 - 7.4 Expedientes ingresados
 - 7.5 Expedientes en poder de la Secretaría General
 - 7.6 Relación de fedatarios
 - 7.7 Logros
 - 7.8 Limitaciones
 - 7.9 Información relevante que correspondiera de las áreas que pudieran estar a su cargo (Trámite Documentario, Archivo General, Relaciones Públicas, etc.)

8. Oficina de Asuntos Jurídicos
 - 8.1 Actividades desarrolladas
 - 8.2 Logros: expedientes recepcionados y resueltos
 - 8.3 Limitaciones

9. Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Cooperación Técnica Internacional
 - 9.1 Actividades desarrolladas
 - 9.2 Presentación de información presupuestaria
 - 9.3 Presupuesto Inicial de Apertura - Presupuesto Institucional Modificado
 - 9.4 Medidas de austeridad y racionalidad en el gasto

- 9.5 Logros: Fortalecimiento institucional, instrumentos de gestión, otros
- 9.6 Limitaciones

- 10. Gerencia de Administración
 - 10.1 Actividades desarrolladas
 - 10.2 Logros
 - 10.3 Limitaciones

- 11. Subgerencia de Tesorería
 - 11.1 Actividades desarrolladas
 - 11.2 Logros
 - 11.3 Limitaciones

- 12. Subgerencia de Abastecimiento (o Logística)
 - 12.1 Actividades desarrolladas
 - 12.2 Relación de personal sujeto al régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios - CAS
 - 12.3 Logros: principales adquisiciones
 - 12.4 Limitaciones: inventarios, margesí de bienes, operatividad de vehículos y maquinaria, saneamiento de titulación de predios, etc.
 - 12.5 Procesos de adquisiciones: licitaciones, concursos y adjudicaciones directas

- 13. Subgerencia de Personal (o Recursos Humanos)
 - 13.1 Actividades desarrolladas
 - 13.2 Logros
 - 13.3 Limitaciones
 - 13.4 Instrumentos normativos
 - 13.5 Relación de personal: nombrado, contratado y pensionistas
 - 13.6 Capacitación del personal

- 14. Subgerencia de Contabilidad
 - 14.1 Actividades desarrolladas
 - 14.2 Presentación de información financiera
 - 14.3 Logros
 - 14.4 Limitaciones

- 15. Subgerencia de Informática
 - 15.1 Actividades desarrolladas
 - 15.2 Capacidad operativa
 - 15.3 Programas informáticos

- 15.4 Medidas de seguridad orientadas al archivo, custodia y seguridad de la información
- 15.5 Logros
- 15.6 Limitaciones
- 16. Gerencia de Administración Tributaria
 - 16.1 Actividades desarrolladas
 - 16.2 Estado situacional: ejecución de ingresos, número de contribuyentes, cuentas por cobrar en la vía ordinaria y coactivamente, padrones
 - 16.3 Presentación de información financiera
 - 16.4 Logros
 - 16.5 Limitaciones
- 17. Gerencia de Acondicionamiento Territorial (Desarrollo Urbano)
 - 17.1 Actividades desarrolladas
 - 17.2 Estado situacional
 - 17.3 Expedientes técnicos
 - 17.4 Obras ejecutadas (destacar las principales con una síntesis de su ejecución, costo y población beneficiada)
 - 17.5 Logros
 - 17.6 Limitaciones
- 18. Gerencia de Servicios Comunes
 - 18.1 Capacidad operativa
 - 18.2 Campañas de recolección
 - 18.3 Áreas verdes: ampliación y mantenimiento
 - 18.4 Salud ambiental
 - 18.5 Mercados
 - 18.6 Logros
 - 18.7 Limitaciones
- 19. Serenazgo
 - 19.1 Operativos desarrollados
 - 19.2 Actividades de capacitación, conformación de brigadas vecinales, convenios y otros con participación de OSB e instituciones y organizaciones públicas y privadas
 - 19.3 Logros
 - 19.4 Limitaciones
- 20. Subgerencia de Desarrollo Humano
 - 20.1 Actividades desarrolladas en materia de educación, cultura, recreación y deporte con indicación de costo y población participante

- 20.2 En relación a la Defensoría Municipal del Niño y el Adolescente - DEMUNA: actividades desarrolladas, actividades desarrolladas, costo y cuantificación de población beneficiada, logros y limitaciones
- 20.3 Respecto a OMAPED: actividades desarrolladas, costo y cuantificación de población beneficiada, logros y limitaciones
- 20.4 Acciones desarrolladas en favor de los sectores vulnerable de la localidad

21. Información relacionada a:

- ◆ Fortalecimiento institucional
- ◆ Equipamiento
- ◆ Transparencia de la gestión y acciones orientadas a la lucha contra la corrupción
- ◆ Convenios
- ◆ Medidas de austeridad y racionalidad en el gasto
- ◆ Clima y cultura organizacional
- ◆ principios y valores institucionales

La información en referencia será procesada y sistematizada a fin de incorporarla en la Memoria de Gestión, de acuerdo al nivel de importancia y trascendencia en el ámbito del interno y externo institucional.

22. Cumplimiento en la remisión oportuna de la información a los organismos públicos

A la Contraloría General de la República, Dirección Nacional de Contabilidad Pública, Congreso de la República, Ministerio de Economía y Finanzas, SUNAT, INEI, etc.

La información obtenida será objeto de evaluación para su incorporación en la Memoria de Gestión, considerándose para tal efecto, el derecho ciudadano a estar debidamente informado sobre la gestión del gobierno local.

3.6>

SOBRE LA APROBACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA MEMORIA

Es el Alcalde quien presenta la Cuenta Municipal y la Memoria de Gestión, para su conocimiento, análisis y aprobación, por el Concejo Municipal.

Por otro lado, constituyéndose como un documento con información directa y cercana sobre la gestión, éste debe ser conocido, además de los organismos

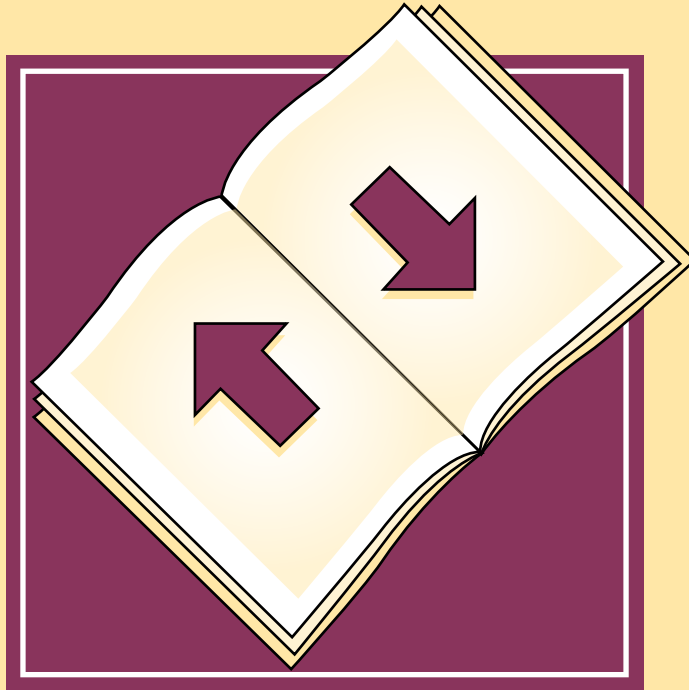
gubernamentales, por las instituciones educativas de la localidad, y la propia población, a través de Asambleas de Rendición de Cuentas y al igual que en otros países, por intermedio del portal institucional.

Cabe señalar, la dificultad para conseguir un ejemplar de la memoria de gestión del ejercicio fenecido; en diversas municipalidades, lo que sí tienen a la mano son revistas con mucho arte y fotos de las obras inauguradas, pero no revelan, cómo se hicieron y a qué costo.

Finalmente, es de significarse que de la revisión muestral realizada a los portales institucionales de las diferentes municipalidades distritales y provinciales, se ha podido observar que la mayoría de las entidades objeto de evaluación, no incorporaron la Directiva u otra disposición que norme el proceso de formulación y aprobación de las Memorias de Gestión, con la consiguiente fijación de las responsabilidades funcionales en caso de su incumplimiento.

A lo expuesto, es de agregarse que no obstante la importancia de las memorias cuya obligatoriedad de su elaboración está prevista en la LOM, sin embargo, la Resolución Ministerial N° 398-2008-PCM aprobatoria de la Directiva N° 004-2008-PCM/SGP “Lineamientos para la Uniformización del Contenido de los Portales de Transparencia de las Entidades Públicas”, de fecha 02 diciembre 2008, no contempla su incorporación como parte de la información a difundirse en los portales en referencia, omisión que limita a los vecinos de la localidad, organizaciones sociales y personas interesadas sobre el tema, tener una apreciación respecto a la conducción del gobierno local durante un periodo determinado. Consecuentemente, como muestra de transparencia de la gestión y consideración al vecino, debe disponerse la publicación de la memoria de gestión en el correspondiente portal institucional.

CAPÍTULO IV



Preparando la rendición de cuentas para la transferencia municipal

- 1.1 Objetivos y alcances de la rendición de cuentas
- 1.2 La rendición de cuentas a la ciudadanía
- 1.3 La rendición de cuentas a la Contraloría General de la República de las sanciones por la no presentación de los informes a la Contraloría General de la República
- 1.4 Preparando la rendición de cuentas para la transferencia municipal

Preparando la rendición de cuentas para la transferencia municipal

4.1> OBJETIVOS Y ALCANCES DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

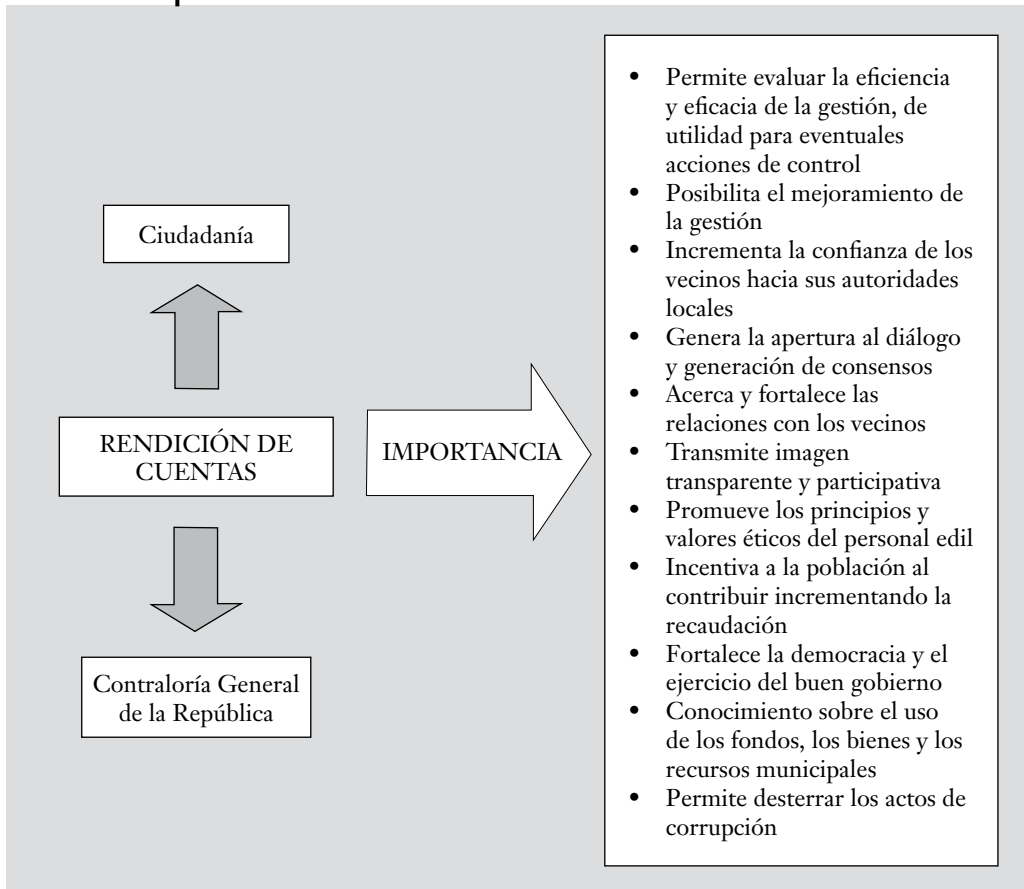
Desde el punto de vista técnico normativo y para sus fines propios de Control, *la Directiva N° 04-2007-CG/GDES “Rendición de Cuenta de los Titulares”*, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 332-2007-CG de fecha 10 octubre 2007, define a la Rendición de Cuenta, como:

“..... la obligación de los funcionarios y servidores públicos de dar cuenta, es decir responder e informar ante la ciudadanía y las autoridades competentes por la administración, el manejo y rendimiento de los fondos y bienes del Estado a su cargo y por la misión u objetivo encomendado”.

Sin embargo, la rendición de cuentas se da en dos (2) espacios claramente definidos, ante la ciudadanía, por la normativa que regula el Presupuesto Participativo, así como la Ley 26300; y la segunda, ante la Contraloría General de la República, que se desarrolla en el numeral 4.3 del presente Capítulo.

Gráfico N° 9

Importancia de la Rendición de Cuentas



4.2> LA RENDICIÓN DE CUENTAS A LA CIUDADANÍA

1. Marco legal que regula la rendición de cuentas a la ciudadanía

En primer término, debe significarse que de acuerdo a lo preceptuado en el primer párrafo del Artículo 31° de la Constitución Política del Perú, los ciudadanos tienen derecho a participar en los asuntos públicos mediante diversos mecanismos, entre ellos, la demanda de rendición de cuentas, derechos que resultan razonable si tenemos en cuenta lo siguiente:

- Porque las autoridades municipales y sus funcionarios administran fondos públicos provenientes de los aportes y pagos de los ciudadanos, y en consecuencia, a estos últimos les asiste la plena facultad de exigirles la

rendición de cuentas por el uso del dinero otorgado y de los resultados de su gestión.

- En el presente caso, no debemos olvidar que las acciones de las autoridades y funcionarios ediles inciden en el bienestar o no de los vecinos, como por ejemplo, cuando se utiliza el dinero en adquisiciones intrascendentes e innecesarias o en obras de segundo orden y no prioritarias, en desmedro de la atención de los servicios públicos locales imprescindibles o ejecución de obras que realmente demandan su urgente atención.
- Porque las autoridades al ocupar un cargo fruto de la voluntad ciudadana, también pueden ser cuestionados y retirados por quienes los eligieron mediante los mecanismos establecidos por ley, debiéndose tener presente que la Declaración Universal en referencia, también conceptúa que ***“la voluntad del pueblo es la base de la autoridad del poder”***.

Si bien se han podido apreciar ciertos avances respecto a la toma de conciencia de la ciudadanía e instituciones locales sobre la importancia de la rendición de cuentas; sin embargo, se requiere además del marco legal, la presencia activa del docente, padres de familia, líderes locales, de los responsables de los medios de comunicación y de la propia población, para buscar puntos de encuentro, y no de conflicto, donde primero nos informemos y luego tomemos posición frente al manejo de la gestión pública. Por tanto, es necesario tener pleno conocimiento de la base legal sobre la materia, en nuestra condición como ciudadanos, para acercarnos cada vez más a prácticas democráticas, que nos permita construir o fortalecer la ciudadanía y recuperar la confianza en los diversos niveles de gobierno, teniendo como estrategia, un mayor nivel de participación y control ciudadano.

A continuación, la base legal que regula el proceso de rendición de cuentas a la ciudadanía:

- ◆ Constitución Política del Perú 1993, Artículos 2° y 82°, y de manera especial el Artículo 31°, en el que específicamente señala que ***“Los ciudadanos tienen derecho a participar en los asuntos públicos mediante referéndum; iniciativa legislativa; remoción o revocación de autoridades y demanda de rendición de cuentas..”***
- ◆ Ley N° 26300, Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos (Artículo 3° y Artículos del 31° al 36°) y sus modificatorias, Ley N° 28421 y Ley N° 29313.
- ◆ Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General - Artículo VI del Título Preliminar sobre principios del procedimiento administrativo: 1.12 Principio de participación para acceder a la información que administren.

- ◆ Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, Incisos b) y d) del Artículo 4°; inciso f) del Artículo 5°; y Artículo 8°, 9°, 10 y 11° sobre las relaciones del Estado con el ciudadano.
- ◆ Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización (Artículo 17.1: Sobre participación ciudadana y mecanismos de consulta, control, evaluación y rendición de cuentas).
- ◆ Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- ◆ D. S. N° 043-2003-PCM, Aprueban el Texto Único Ordenado de la Ley 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- ◆ Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- ◆ Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo.
- ◆ Decreto Supremo N° 171-2003-EF, Reglamento de la Ley Marco del Presupuesto Participativo.
- ◆ Ley N° 28708, Ley General del Sistema de Contabilidad en cuyo inciso b) del Artículo 4° establece como uno de los objetivos del Sistema, “Elaborar la Cuenta General de la República a partir de las rendiciones de cuentas de las entidades del sector público.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 372-2006-CG, Lineamientos preventivos para las entidades del Estado sobre transferencia de gestión y Lineamientos para el control de la transferencia de gestión en las entidades del Estado.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 373-2006-CG, Guía Técnica de Probidad Administrativa - “Transferencia de Gestión”.

2. La participación y control ciudadanos en el proceso de rendición de cuentas

Sobre la participación ciudadana existen diversos conceptos, aunque en el fondo coincidente, tal como se aprecia a continuación:

- ◆ Según el Banco Mundial (World Bank, 1995), es el proceso a través del cual los ciudadanos intervienen y comparten el control en la priorización, asignación de recursos e implementación de las iniciativas de desarrollo que afectan a su comunidad, región o país. Este concepto reconoce a los ciudadanos no solo como los últimos beneficiarios de los procesos de desarrollo, sino también como agentes activos de su promoción.
- ◆ Para Luís Aguilar Cardoso (2006), es un conjunto de mecanismos, institucionalizados o no, a través de los cuales los ciudadanos inciden o

buscan incidir en las decisiones públicas con la expectativa que aquellas decisiones representen sus intereses sociales, difusos y colectivos, ejerciendo su derecho fundamental a la participación en los asuntos públicos.

- ◆ Por su parte, Jorge Balbis, expresa que es toda forma de acción colectiva que tiene por interlocutor a los Estados y que intenta -con éxito o no- influir sobre las decisiones de la agenda pública.

De estas definiciones se infiere que la *participación ciudadana* es un proceso por el cual el ciudadano en forma individual o colectiva, tiene el derecho de intervenir dentro del marco legal, en la toma de decisiones, ejecución, fiscalización y control en los asuntos públicos, a fin de permitirle su desarrollo y el de su comunidad, región o país; es decir, un proceso de concertación en el que intervienen dos actores centrales, el gobierno y la sociedad.

Sobre un proceso que en la actual coyuntura los actores principales vienen tomando conciencia respecto al rol que les corresponde, la participación ciudadana en los actos de la gestión municipal resulta de vital importancia por las consideraciones siguientes:

- ◆ *En lo político:* (i) por la representatividad y aceptación a los gobernantes locales, si tenemos en cuenta que ellos provienen y ocupan dichos cargos como producto de un proceso electoral, el cual instituye un mecanismo de participación ciudadana; (ii) por que coadyuvan al fortalecimiento de la democracia y garantizan la gobernabilidad; (iii) asimismo, porque instaura un espacio de promoción del desarrollo humano y real participación, asegurando su sostenibilidad; (iv) contribuye armónicamente a la resolución de conflictos, generando puntos de encuentro y espacios de concertación; (v) y porque posibilita el éxito en el logro de los objetivos trazados sobre la base de una visión estratégica consensuada, promovida por intereses comunes.
- ◆ *En lo económico:* (i) promueve el desarrollo económico local, permitiendo el cumplimiento de las funciones asignadas a las municipalidades en la LOM, (ii) por la presencia de los actores claves del sector, y por ende, fortalece la ejecución de acciones concertadas; (iii) apertura canales de participación del asocio público privado y alianzas estratégicas para la ejecución de programas y actividades orientadas a la inversión local; (iv) y porque genera un clima de confianza del vecino hacia su Gobierno Local, quien ante una gestión transparente y de apertura, se ve motivado a cumplir con el pago de sus obligaciones tributarias.
- ◆ *En lo social:* (i) por que la participación ciudadana otorga espacio de gestión y vigilancia en los actos del gobierno local, clave para asumir una posición

decisoria de elección de sus gobernantes, especialmente ante una eventual postulación a la reelección de las autoridades municipales; (ii) porque siendo las municipalidades primera instancia de gobierno, la participación ciudadana local constituye una plataforma inicial que trasciende y se proyecta y replica a los niveles superiores de gestión pública (gobierno regional y nacional), lo que denominaríamos como *buena práctica*, es decir, el proceso que al haber producido buenos resultados en una organización o institución, puede ser replicada en otras para el mejoramiento de su efectividad y eficiencia; (iii) y finalmente, porque la participación ciudadana es un punto de encuentro y espacio democrático que permite que posiciones no siempre coincidentes, a través del diálogo posibilita acciones y compromisos orientados al bienestar de la comunidad.

Por lo expuesto, corresponde reflexionar sobre la necesidad de fortalecer una cultura orientada a la participación ciudadana y al establecimiento de corresponsabilidades entre autoridades y ciudadanos para la vigilancia de la gestión pública. Por ello, la sociedad civil a través de sus organizaciones deberá fortalecerse orgánicamente para velar por el desarrollo y bienestar de su localidad, informarse sobre los asuntos públicos locales que le compete y actuar con madurez y plena conciencia que la participación ciudadana constituye condición indispensable para el robustecimiento de la democracia. Las autoridades deberán crear espacios de discusión y debate, mostrando en todo momento la disposición y flexibilidad para recibir y encauzar los aportes, demandas e inquietudes vecinales, así como las observaciones que con espíritu propositivo y en el ánimo de mejorar la toma de decisiones, eventualmente pudieran presentarse.

3. Mecanismos de participación y control ciudadanos

Fundamentalmente, existen dos (2) disposiciones que tratan sobre los derechos de participación y control ciudadanos a nivel de los gobiernos locales, la Ley N° 26300 Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos promulgada el 02 de mayo de 1994 y la Ley N° 27792 Ley Orgánica de Municipalidades publicada el 27 de mayo de 2003, y cuya síntesis en términos comparativos se muestra en el siguiente cuadro:

Derechos de participación vecinal

- ◆ *Iniciativa en la formación de dispositivos municipales*, consistente en la propuesta de los vecinos al gobierno local de una norma de cumplimiento obligatorio por todos o una parte de los vecinos del distrito o provincia o del propio concejo municipal; para tal efecto, se requieren más del 1% (uno por ciento) de firmas certificadas por el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil - RENIEC, del total de electores de la correspondiente jurisdicción. Corresponde al alcalde proponer la

Cuadro N° 10 Cuadro Comparativo sobre los Derechos de Participación y Control Ciudadanos

LEY N° 26300	LEY N° 27972 – LOM
derechos de participación de los ciudadanos	derecho de participación de los vecinos en el G.L.
Iniciativa en la formación de ordenanzas municipales.	Iniciativa en la formación de dispositivos municipales
Referéndum	Derecho de referéndum
Iniciativa en la formación de las leyes	Derecho de denunciar infracciones y de ser informado
Otros mecanismos de participación fijados en la ley	Cabildo Abierto
	Participación a través de juntas vecinales, comités de vecinos, u otros de naturaleza vecinal
	Comités de gestión
derechos de control de los ciudadanos	derechos de control vecinal
Revocatoria de autoridades	Revocatoria de autoridades
Demanda de rendición de cuentas	Demanda de rendición de cuentas
Remoción de autoridades	
Otros mecanismos de control establecidos por la acotada ley para el ámbito de los gobiernos municipales y regionales.	

ordenanza que apruebe las normas reglamentarias para el ejercicio de este derecho; sin embargo y de la revisión a los correspondientes portales institucionales, no se ha podido identificar a las entidades que hubieran emitido las correspondientes disposiciones que permitan el ejercicio de este derecho, ni que el mismo se ejecutara.

- ◆ *Derecho de referéndum*, consistente en el pronunciamiento del pueblo sobre la aprobación o no, de las ordenanzas municipales, con excepción de aquellas de naturaleza tributaria que estén acordes a ley. El referéndum es promovido por el concejo municipal o por los vecinos que representen no menos del 20% (veinte por ciento) del número total de electores de la provincia o el distrito, según corresponda, ante la instancia local o regional del Jurado Nacional de Elecciones, quien fijará la fecha de su realización dentro de los 120 (ciento veinte) días siguientes al pedido, siendo necesario el voto válido de por lo menos el 35% (treinta y cinco por ciento) del total de electores de la circunscripción consultada.
- ◆ *Derecho de denunciar infracciones y de ser informado*, los vecinos pueden denunciar individual o colectivamente sobre infracciones incurridas en el interno municipal, cuyas respuestas serán dadas en un plazo no mayor de 30 (treinta) días hábiles, bajo responsabilidad directa del funcionario, regidor o alcalde, según corresponda, y a imponer las

sanciones correspondientes o, en caso pertinente, a declarar de manera fundamentada la improcedencia de dicha denuncia. En caso de denuncias maliciosas, la municipalidad establecerá mecanismos de sanción.

De acuerdo a la Ley N° 27806 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, su Reglamento y demás disposiciones complementarias, los vecinos tienen derecho a ser informado sobre la gestión municipal y a solicitar la información que considere necesaria, sin expresión de causa.

- ◆ *Cabildo Abierto*, es una instancia de consulta directa del gobierno local al pueblo, convocada con un fin específico. El concejo provincial o el distrital, mediante ordenanza reglamentarán la convocatoria a cabildo abierto.
- ◆ *Participación a través de juntas vecinales, comités de vecinos, asociaciones vecinales, organizaciones comunales, sociales u otras similares de naturaleza vecinal*, los concejos municipales, a propuesta del alcalde, los regidores, o a petición de los vecinos, deben constituir las juntas vecinales, a reglamentarse mediante una ordenanza. A través de estas Juntas, el ciudadano puede ejercer el derecho de participación y control ciudadano, la supervisión de la debida prestación de servicios públicos locales, el cumplimiento de las normas municipales, la ejecución de obras municipales y otros servicios que se indiquen de manera precisa en la citada disposición.
- ◆ *Comités de gestión*, derecho de los vecinos de coparticipar, a través de sus representantes, en comités de gestión para la ejecución de obras y gestiones de desarrollo económico. En la normativa reglamentaria deberán señalarse los aportes de la municipalidad, los vecinos y otras instituciones cooperantes.
- ◆ *Participación local del sector empresarial*, conformado por los gremios, instituciones u otros tipos de asociatividad (Cámaras de Comercio, Asociación de Parques Industriales, asociaciones de la pequeña y micro empresa, etc.), cuya presencia es importante en la formulación, discusión, concertación y control de los planes de desarrollo económico local, aliado estratégico en el abordaje y solución de los problemas locales.

Derechos de control vecinal

Revocatoria de autoridades derecho que tiene la ciudadanía para destituir de sus cargos a: (i) alcaldes y regidores, (ii) presidentes regionales, vicepresidentes regionales y consejeros regionales y (iii) jueces de paz que provengan de elección popular. Ante la eventualidad que un alcalde o regidor fuera revocado, no existe tacha para que en una siguiente elección municipal puedan presentarse como candidato (a) al mismo cargo.

Mediante Resolución N° 440-2009-JNE del 26 de junio del 2009, el Jurado Nacional de Elecciones convocó a consulta popular de revocatoria del mandato

de autoridades municipales para el día 15 de noviembre de 2009, debiéndose observar que entre las causas más comunes tenemos las siguientes:

- ◆ Malversación de fondos
- ◆ Abuso de autoridad
- ◆ Irregularidades en las licitaciones y ejecución de obras
- ◆ Sobrevaloración de las obras públicas y colusión con las empresas constructoras
- ◆ Malos manejos del FONCOMUN, del Programa del Vaso de Leche y del Canon Minero
- ◆ No rendir cuentas
- ◆ Uso indebido de bienes públicos
- ◆ Inmoralidad administrativa
- ◆ Incumplimiento del presupuesto participativo o de las promesas electorales
- ◆ Pérdida de confianza del pueblo
- ◆ No residir en el distrito
- ◆ No dar información
- ◆ No respetar los acuerdos adoptados en la sesión del concejo
- ◆ Falta de respuesta a la demanda de servicios para la comunidad
- ◆ Falta de proyectos para combatir la pobreza

Conforme es de observarse, entre las causales existen aquellas de orden administrativo relacionado al incumplimiento a los deberes funcionales y otras que tendrían connotación penal por el uso indebido de los recursos institucionales. Queda pues, a consideración de las autoridades locales el evitar incurrir en cualquiera de las causales en referencia.

- ◆ *Demanda de rendición de cuentas*, según la Ley N° 26300 mediante este proceso el ciudadano tiene el derecho de interpelar a través de un pliego de preguntas a las autoridades sobre asuntos relacionados exclusivamente a la ejecución presupuestal y el uso de recursos propios.
- ◆ *Remoción de autoridades*, derecho ciudadano no aplicable para las municipalidades, su alcance comprende a las autoridades designadas por el Gobierno Central o Regional en la jurisdicción regional, departamental, provincial y distrital.

4.3> LA RENDICIÓN DE CUENTAS A LA CONTRALORÍA GENERAL

La Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, en su Artículo 22° inciso u) fija como atribución de la Contraloría General de la República, la de establecer

los procedimientos para que los titulares de las entidades¹¹ rindan cuenta oportuna ante el Órgano Rector, por los fondos o bienes del Estado a su cargo, así como de los resultados de su gestión. En razón a las atribuciones normativas fijadas en los literales s) y t) del citado Artículo, la Contraloría General emitió entre otras, las siguientes disposiciones:

- ◆ Normas de Control Interno, en cuyo numeral 3.7 Rendición de Cuentas señala lo siguiente: *“La entidad, los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del Estado, el cumplimiento misional y de los objetivos institucionales, así como el logro de los resultados esperados, para cuyo efecto el sistema de control interno establecido deberá brindar la información y el apoyo pertinente.”* (Ref. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG del 30-10-2006).
- ◆ La Guía Técnica de Probidad Administrativa - “Transferencia de Gestión”, en la que se precisa que al término de un mandato, designación, o cese en el cargo, la autoridad o titular, directivo, funcionario o servidor público, debe dar muestra de su transparencia y vocación para **rendir cuenta** de su administración, y permitir la continuidad del servicio o actividad, a través de un adecuado proceso de transferencia de gestión. (Ref. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG del 30 octubre 2006).
- ◆ La Directiva N° 04-2007-CG/GDES “Rendición de Cuenta de los Titulares” aprobada por Resolución de Contraloría N° 332-2007-CG del 10 octubre 2008, disposición sobre la cual habrá de centrarse los comentarios del presente numeral.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 001-2010-CG modificatoria de la Directiva N° 04-2007-CG/GDES “Rendición de Cuenta de los Titulares”.

Al respecto, la Directiva N° 04-2007-CG/GDES que de manera específica trata sobre la rendición de cuentas ante la Contraloría General de la República, tiene como objeto establecer los procedimientos para que todo Titular de una entidad sujeta al Sistema Nacional de Control, rinda cuentas de manera homogénea y oportuna, a fin de asegurar la transparencia que guía la gestión pública, con relación a la utilización de los bienes y recursos públicos.

Como todo proceso cuya ejecución se efectúa por fases, la rendición de cuentas comprende las siguientes etapas que gráficamente se expone a continuación:

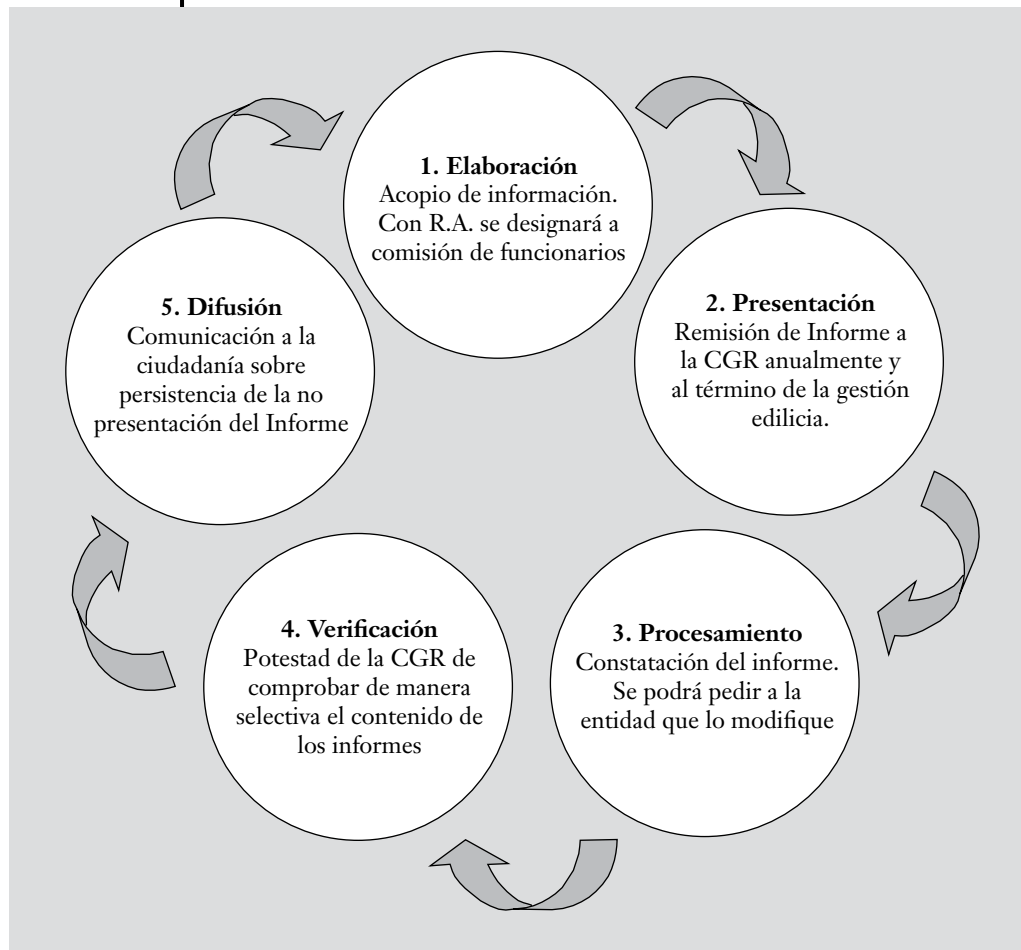
11 Resolución de Contraloría N° 332-2007-CG:

9. DEFINICIONES

...

Titular de la entidad o quien haga sus veces. es la más alta autoridad ejecutiva de la entidad, como por ejemplo: Presidente del Congreso, Fiscal de la Nación, Ministro, Presidente Regional, Alcalde, Presidente de Directorio, Director Ejecutivo, entre otros.

Gráfico N° 11 | Etapas que comprende la rendición de cuentas



a) Base legal para la rendición de cuentas

La rendición de cuentas ante la Contraloría General de la República se sustenta en las disposiciones siguientes:

- ◆ Constitución Política del Perú 1993, artículo 82°.
- ◆ Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- ◆ Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias.
- ◆ Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- ◆ Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

- ◆ Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- ◆ D.S. N° 043-2003-PCM, Aprueban el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 372-2006-CG, Lineamientos preventivos para las entidades del Estado sobre transferencia de gestión y Lineamientos para el control de la transferencia de gestión en las entidades del Estado, de aplicación a las entidades del estado.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 373-2006-CG, Guía Técnica de Probidad Administrativa “Transferencia de Gestión”, de aplicación a las municipalidades.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 367-2003-CG, Reglamento de Infracciones y Sanciones de la Contraloría General y sus modificatorias.

b) Oportunidad y plazos para la presentación de la rendición de cuentas

Los informes de rendición de cuentas serán remitidos a la Contraloría General de la República en las siguientes oportunidades:

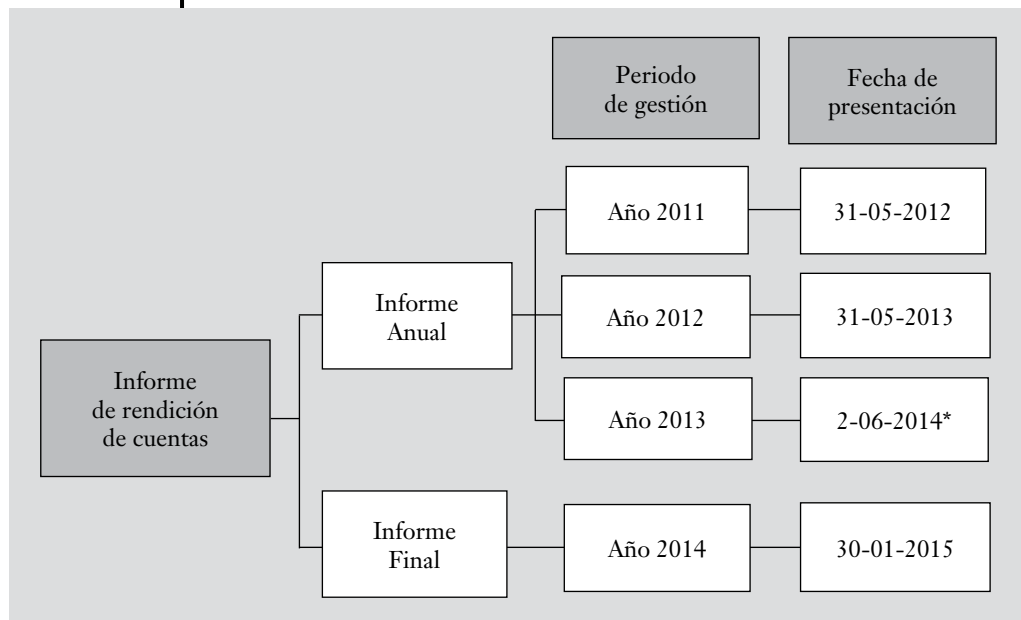
- a. **Informe Anual:** hasta el 31 de mayo del año siguiente al de la gestión reportada.
- b. **Informe Final:** en un plazo no mayor a treinta (30) días calendario de la fecha de cese en el cargo del Titular. En lo que corresponde al presente periodo de gestión 2007 - 2010, el Informe Final deberá presentarse a más tardar el 31 de enero del 2011, por ser el 30 de enero día domingo.

Para efectos ilustrativos, la oportunidad de presentación del citado informe en lo que corresponde al próximo periodo municipal 2011-2014 se presenta gráficamente en el cuadro 13.

Para que se pueda cumplir con la presentación del informe en referencia, resulta necesaria la conformación de una Comisión Especial encargada de su ejecución, a estar presidida por el Gerente Municipal. Como **Anexo N° 02** se presenta el proyecto de la Resolución de Alcaldía sobre la designación de la Comisión de Rendición de Cuentas y de la correspondiente Directiva a aplicarse durante el citado proceso.

A fin de facilitar la presentación del Informe, existe el aplicativo informático que se encuentra en su página web: (<http://www.contraloria.gob.pe/rendicion>), así como un manual de uso y una ayuda interactiva para ingresar la información.

Cuadro N° 13

Oportunidad de presentación del Informe de Rendición de Cuentas – IRC 2007-2010

* Vence el 02-06-2014 por que el 31-05-2014 es sábado

c) Formatos para el informe de rendición de cuentas

Para la elaboración de los informes anuales y del informe final de la gestión, se tendrá en consideración lo solicitado en los formatos de la Contraloría General de la República; los mismos que se adjuntan como Anexo N° 03 de la presente publicación. A continuación se comenta sobre cada uno de los formatos en referencia:

FORMATO 1: INFORMACIÓN GENERAL

El presente Formato tiene como propósito, conocer la información general de la entidad, el titular y el tipo de informe que se está presentando (la municipalidad, el alcalde y el informe final del periodo 2007 - 2010).

En el citado documento se consigna información tales como: nombre, dirección, página web y RUC de la municipalidad; así como el nombre, tipo y número de documento de identidad, correo electrónico, y tipo y número de documento de designación del Titular de la entidad, en el presente caso, el Alcalde provincial o distrital (emitido por el Jurado Provincial de Elecciones).

FORMATO F2: SITUACIÓN DE LOS DOCUMENTOS DE GESTIÓN

Comprende una relación de documentos de gestión sobre Planeamiento, Presupuesto, Organizacionales y Procedimientos a fin que se indique con cuáles de ellos cuenta la entidad y cuyo detalle es el siguiente:

Planeamiento

- ◆ Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM
- ◆ Plan Estratégico Institucional - PEI
- ◆ Plan Operativo Institucional - POI
- ◆ Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones - PAAC
- ◆ Plan de Desarrollo Local Concertado - PDLC
- ◆ Plan de Desarrollo Integral - PDI
- ◆ Plan de Desarrollo Urbano - PDU
- ◆ Plan de Ordenamiento Territorial - POT
- ◆ Plan Anual de Capacitación - PAC
- ◆ Otros

Presupuesto

- ◆ Presupuesto Institucional de Apertura - PIA
- ◆ Presupuesto Institucional Modificado - PIM
- ◆ Presupuesto Analítico de Personal - PAP
- ◆ Presupuesto Participativo

Organizacionales

- ◆ Reglamento de Organización y Funciones - ROF
- ◆ Manual de Organización y Funciones - MOF
- ◆ Cuadro de Asignación de Personal - CAP
- ◆ Manual de Procedimientos - MAPRO
- ◆ Manual de Operaciones

Procedimientos

Texto Único de Procedimientos Administrativos -TUPA

Al respecto, debe observarse que en el citado formato no se han considerado los siguientes instrumentos de gestión institucional contemplados en la Ley Orgánica de Municipalidades:

- ◆ Plan de Desarrollo Económico Local
 - Programa de Inversiones
 - Plan de Acondicionamiento Territorial de nivel provincial, en el cual se identifica según el Artículo 79° de la LOM, las áreas urbanas y de expansión urbana, así como las áreas de protección o de seguridad por riesgos naturales; las áreas agrícolas y las áreas de conservación ambiental. Es de indicarse que sin mayor comentario

respecto a sus alcances, el Anexo refiere al Plan de Ordenamiento Territorial - POT. De tratarse del mismo documento, se estima que el Reglamento debiera adecuarse en cuanto a la denominación, a los términos fijados en la LOM.

- Plan de Desarrollo Rural, habiéndose considerado únicamente el Plan de Desarrollo Urbano.
- Plan de Desarrollo de Asentamientos Humanos y demás Planes específicos sobre la base del Plan de Acondicionamiento Territorial.
- Plan de Desarrollo de Capacidades.
- Planes de Renovación Urbana.
- Los Planes contenidos en el Artículo 157° de la LOM, a ser aprobados por el Concejo Metropolitano de Lima: Plan Regional de Desarrollo Concertado y los Planes Directores de los distritos (numeral 6); los planes y programas metropolitanos en materia de acondicionamiento territorial y urbanístico, infraestructura urbana, vivienda, seguridad ciudadana, población, salud, protección del medio ambiente, educación, cultura, conservación de monumentos, turismo, recreación, deporte, abastecimiento, comercialización de productos, transporte, circulación, tránsito y participación ciudadana, planes y programas destinados a lograr el desarrollo integral y armónico de la capital de la República, así como el bienestar de los vecinos de su jurisdicción (numeral 12); finalmente, los planes ambientales en su jurisdicción, así como controlar la preservación del medio ambiente, esto es, a nivel metropolitano (numeral 16°).
- Los Planes que a continuación se indican, de competencia de la Alcaldía Metropolitana: Plan Anual de Obras e Inversiones Metropolitanas, el Plan Integral de Desarrollo Metropolitano, y el Plan de Desarrollo Educativo.
- El Plan Metropolitano de Contingencia, para la prevención y atención de situaciones de emergencia y desastres, a crearse y desarrollarse conjuntamente con el Sistema Nacional de Defensa Civil.

FORMATO 3: ALINEAMIENTO DE MANDATO Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tiene como finalidad, identificar si los objetivos estratégicos de la entidad están alineados con el mandato otorgado por la norma, entendiéndose como tal, a aquel que la población otorga a las autoridades y por el cual confía su representación personal para la función que se le pide desempeñar.

Incluye información respecto al Titular de la entidad, entre ellos, descripción del mandato, objetivo estratégico general planteado y documento de gestión.

FORMATO 4: ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS Y PROGRAMAS / PROYECTOS

El propósito del presente formato es el de identificar el alineamiento de los proyectos o programas con los objetivos del Plan Operativo y del Plan Estratégico Institucional; en síntesis, se trata de conocer cómo están alineados dichos programas o proyectos con los objetivos del Plan Operativo y éstos a su vez con el con el Plan Estratégico.

FORMATO 5: ALINEAMIENTO DE ACTIVIDADES

Orientado a obtener información de cómo las entidades están alineando las actividades a los objetivos del Plan Operativo y/o Plan Estratégico; esto es, en el entendido de que cuenten con los indicados instrumentos de gestión institucional.

FORMATO 6: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y/O PROYECTOS

Permite determinar los resultados obtenidos en la ejecución de los proyectos a la fecha reportada en el Informe de Rendición de Cuentas - IRC, para tal efecto se utilizará la información de la Matriz Marco Lógico del Programa/ Proyecto. Se incluirá todos los proyectos o programas. Contiene información relacionada a la denominación del proyecto, modalidad de ejecución (contrata, administración directa, encargo u otro), ubicación, inicio y finalización de la fecha planificada, e inicio y finalización de la respectiva ejecución; propósito, costo estimado, meta, resultado y costo a la fecha, y su avance porcentual; finalmente y en cuanto a la situación actual del proyecto: estado del proyecto al momento de realizar en IRC (concluido, en ejecución, suspendido, en evaluación etc.), evaluaciones sobre el estado situacional, a cargo de un experto; y las recomendaciones que correspondieran, tales como: continuar el proyecto, continuar con cambios, hacer una evaluación, suspender y evaluar, detener el proyecto u otros.

FORMATO F7: RESULTADOS DE ACTIVIDADES

Determinar los resultados obtenidos de las actividades ejecutadas a la fecha reportada en el Informe de Rendición de Cuentas, entendiéndose como tales al conjunto de tareas necesarias para mantener de forma permanente y continua la operatividad de la acción de la entidad: Incluye información referida al origen de la actividad y si ésta, está contemplada en la planificación institucional, fecha de inicio y finalización, metas, unidad de medida, costo estimado y costo real resultados a la fecha, estado situacional, las observaciones y recomendaciones pertinentes.

FORMATO F8: MOVIMIENTO DE PERSONAL

Tiene como propósito, registrar el historial de personas que están laborando en las entidades durante el período de medición del IRC. Contiene la

siguiente información de los trabajadores de la entidad: tipo y número de documento, nombre y apellidos, cargo, área o unidad orgánica, fecha de ingreso y de cese, y sus causas, forma de ingreso, modalidad de contrato (si así correspondiera) y su inclusión en el Cuadro de Asignación de Personal.

FORMATO 9: INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Formato que a su vez comprende lo siguiente:

- ◆ *Formato 9A Tecnologías de Información*, referido a los equipos de cómputo y de comunicación, página web, servicios de internet e intranet a usuarios externos e internos, información porcentual sobre personal con acceso a computadora y teléfono, computadoras según antigüedad y operatividad; asimismo, nivel de manejo de tecnología de información del personal, programas de oficina, conocimiento de internet, integración de sus sistemas y programas informáticos propios.
- ◆ *Formato 9B Infraestructura*, incluye información relacionada a los inmuebles donde funcionan las entidades respecto a: saneamiento físico legal, ubicación, condición del inmueble (propio o alquilado y monto mensual de la merced conductiva), gastos de los servicios de agua, luz y limpieza, características sobre área de terreno y de construcción, planificación y uso del local y última fecha de inspección realizada por Defensa Civil.
- ◆ *Formato 9C Procesos*, referido a la documentación (manuales, flujogramas, etc.), que sustenta como debe realizarse sobre los siguientes procesos, con indicación del respectivo documento aprobatorio: elaboración de Manual de Procesos (no TUPA), elaboración de plan estratégico, plan operativo, presupuesto, plan anual de contrataciones y adquisiciones, proyectos (o programas), gestión de proyectos (o programas), selección y evaluación de personal, y sistemas de gestión de calidad. En función a sus resultados, se formularán comentarios sobre número total de procesos documentados y por documentar; y finalmente, proceso de control interno. Desde ya, se podría anticipar que no todas las municipalidades cuentan con la totalidad de los procesos en referencia, desarrollando su accionar por rutina o costumbres.
- ◆ *Formato 9D: Cultura y Clima Organizacional*, a fin de conocer si se han evaluado la cultura y el clima organizacional en las entidades. Contiene preguntas sobre fecha de evaluación y aprobación, áreas responsables y comentarios respecto a ambos rubros.
- ◆ *Formato 9E: Gestión de las Personas*, relacionada a las evaluaciones de los trabajadores de la entidad, indicándose fechas de evaluación y aprobación de los procesos, tipo y número de documento de aprobación, área responsable y comentarios sobre el resultado de la evaluación.

FORMATO 10: INFORMACIÓN FINANCIERA

Tiene como propósito, el conocerse la situación económica y financiera de la entidad. Incluye un total de 13 ratios o razones sobre Apalancamiento (deuda a capital y deuda a activo total), Cobertura (cobertura de intereses), Liquidez (circulante y prueba ácida), Actividad (rotación de las cuentas por cobrar, rotación de las cuentas por cobrar en días, rotación del inventario, rotación del inventario en días y rotación del activo total) y Rentabilidad (margen de utilidad neta, rendimiento sobre la inversión y rendimiento sobre el capital).

FORMATO 10A: INFORMACIÓN FINANCIERA (RATIOS NO APLICABLES)

En el citado formato se debe indicar cuáles son los ratios no aplicables de acuerdo a la entidad, precisándose las razones de tal situación. Al respecto, debe tenerse en cuenta que por la generalidad de la Directiva, ésta es aplicable a diferentes tipos de instituciones públicas, las cuales presentan particularidades propias, como es el caso de los gobiernos regionales y locales, respecto a un ministerio, la SUNAT, ente recaudador de tributos; y una empresa pública.

FORMATO 10B: INFORMACIÓN FINANCIERA (RATIOS SUGERIDOS)

Se señalará los ratios propuestos, de tal manera que resulten más representativos de los resultados obtenidos en la gestión.

d) De la difusión de los Informes de Rendición de Cuentas Mediante Resolución de Contraloría N° 001-2010-CG de fecha 05 de enero 2010 se modificó la Directiva N° 004-2007-CG/GDES “Rendición de Cuenta de los Titulares”, y en la cual se encarga a la Unidad Orgánica del ente rector de control, el procesamiento, la verificación selectiva, *la difusión y la consolidación* de los informes de rendición de cuentas.

Sobre el particular, es de significarse la modificación introducida respecto a la difusión del acotado informe, pues desde la implantación de la rendición de cuentas mediante la Directiva N° 008-2001-CG/OATJ y hasta la fecha, no se tiene conocimiento sobre su contenido a través de las siguientes entidades:

- ◆ Por parte de las municipalidades y por intermedio de sus portales institucionales, mucho menos de manera material mediante su difusión en documento impreso.

Debe observarse que al igual que en el caso de la Memoria de Gestión, la Resolución Ministerial N° 398-2008-PCM aprobatoria de la Directiva N° 004-2008-PCM/SGP “Lineamientos para la Uniformización del Contenido de los Portales de Transparencia de las Entidades Públicas”,

tampoco contempla la incorporación del acotado informe en los portales institucionales de las entidades públicas, y por ende, a nivel municipal.

- ◆ Por la Contraloría General de la República a través del mismo medio de información electrónica a nivel de cada institución.

Ante los hechos en referencia que limitan a la ciudadanía, instituciones y organizaciones locales el conocimiento de la información contenida en los informes de rendición de cuentas y que atenta contra el derecho de acceso a la información pública y el ejercicio de vigilancia y control sobre la gestión municipal, es de esperarse que *la dación y cumplimiento* de la Resolución de Contraloría N° 001-2010-CG habrá de subsanar estas omisiones.

Ante la poca difusión de casos prácticos, *se adjunta como anexo N° 03*, los formatos de rendición de cuentas, llenados con información de una hipotética municipalidad. Los formatos en blanco podrán obtenerse entrando a las páginas web institucionales de:

www.contraloria.gob.pe

www.inicam.org.pe

www.ayrconsultores.org

4.4>

DE LAS SANCIONES POR LA NO PRESENTACIÓN DE LOS INFORMES A LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

La no presentación del “Informe de Rendición de Cuentas Anual o Final”, su presentación tardía o sin considerar los términos señalados en la citada Directiva, constituyen infracción en virtud de lo fijado en los literales f) y g) del Artículo 42° de la Ley N° 27785. En el presente caso, el inciso de) del Artículo 15° del Reglamento de Infracciones y Sanciones de la Contraloría General aprobado por Resolución de Contraloría N° 367- 2003-CG de 31.Oct.2003, establece la aplicación de una multa que oscila entre una y media (1.5) a cinco (5) UIT, equivalente para el año 2010 de S/. 5,400.00 y S/. 18,000.00; esto es, sin perjuicio de otra responsabilidad administrativa, civil o penal que pudiera corresponda.

Sobre el particular, debe manifestarse que mediante Comunicado Oficial N° 007-2009-CG del 16 de julio de 2009, la Contraloría General de la República dio a conocer la relación de entidades omisas a la presentación de los Informes Anuales de Rendición de Cuentas 2008, las mismas que ascienden a un total de 1 259 municipalidades (94 municipalidades provinciales y 1 165 municipalidades distritales). Teniéndose en cuenta la cantidad de municipalidades existentes a nivel nacional, se obtiene el siguiente resultado:

Cuadro N° 14

Estado situacional de Municipalidades Provinciales y Distritales que presentaron el Informe de Rendición de Cuentas 2008

Tipo de Municipalidad	Total Municipalidades	Presentaron IRC	Municipalidades Omisas	
			Cantidad	%
Provincial	195	101	94	48.21
Distrital	1 639	474	1 165	71.08
Total	1 834	575	1 259	

Fuente: Comunicado Oficial N° 007-2009-CG del 16 de julio de 2009

Conforme es de observarse, la cantidad de municipalidades omisas a la presentación del Informe de Rendición de Cuentas resulta preocupante, especialmente en lo que corresponde a las municipalidades distritales, cuyo porcentaje de la no presentación de dicho documento equivale al 71.08% del total a nivel nacional. En tal sentido, resulta necesario que con criterios técnicos y objetivos propios que le son característicos, la Contraloría General de la República habrá de adoptar las acciones tendientes a la superación de estos hechos, y en el cual habrá de corresponderle a los Órganos de Control Institucional - OCI, un rol activo en la determinación de las causas que han originado la omisión en la presentación de los citados Informes, discriminando aquellas que resultaran atribuibles y de responsabilidad de las autoridades y funcionarios, y las originadas por las limitaciones de las mismas entidades, y actuar conforme a las atribuciones fijadas por la normatividad de Control.

Entre las causas que dan lugar a la omisión de la rendición de cuentas a la Contraloría General de la República, se señalan las siguientes:

- ◆ El poco interés de las autoridades y/o funcionarios en el cumplimiento de la presentación del citado Informe, indicándose que ante esta omisión no se tiene conocimiento sobre las sanciones impuestas por la Contraloría General de la República.
- ◆ Limitaciones en el conocimiento sobre la expedición de la normatividad de Control y otros de cumplimiento por los gobiernos locales, en razón a que el Diario Oficial “El Peruano” no se comercializa ni difunde en esas localidades; y de otro lado, aun existen distritos del interior del país que no cuentan con los servicios del internet para que a través de este medio alternativo tengan un alcance sobre el particular.
- ◆ Carencia de una adecuada capacitación u orientación a los funcionarios encargados de suministrar la información pertinente, respecto a los alcances y forma de llenado de los formatos que comprende el Informe de Rendición de Cuentas, limitaciones en el conocimiento sobre aspectos

relacionados a la normatividad y asuntos de gestión municipal que aún subsiste en determinados gobiernos locales del interior del país.

Por lo expuesto, corresponde a los alcaldes y a sus funcionarios, la adopción con la debida oportunidad, de las acciones que permitan la presentación del Informe Final de la rendición de cuentas por el periodo de gestión 2007 - 2010, cuyo plazo como se reitera, vence el 31 de enero de 2011; y en lo que respecta a las autoridades que resulten electas, la invocación a la observancia a la normatividad de control en toda su extensión y de aquella aplicable a los gobiernos locales, a fin de evitar que puedan incurrir en posibles responsabilidades posteriores.

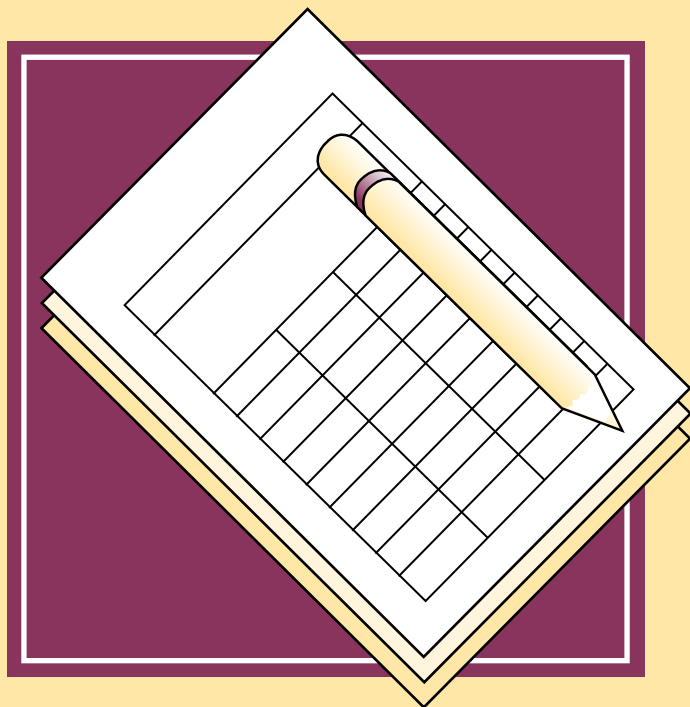
4.5> PREPARANDO LA RENDICIÓN DE CUENTAS PARA LA TRANSFERENCIA MUNICIPAL

En función de los escenarios de conflictos o armonías en la que se pueda desarrollar la transferencia, se podrán diseñar estrategias que permitan estar en mejores condiciones para iniciar el proceso, sugiriéndose las siguientes medidas:

1. Convocar a una reunión donde exponga la Comisión de Evaluación ante el nivel de gobierno y de gerencia más cercano al Titular de la entidad, las conclusiones y recomendaciones, para explorar las alternativas y estrategias complementarias.
2. Evaluar quiénes deberán integrar la Comisión de Transferencia, e identificar a otros actores claves, con dominio de temas programáticos, y habilidades para el manejo y resolución de conflictos.
3. Conformar un equipo de soporte, que apoye en la elaboración de informes, actas, y de respuesta rápida ante requerimientos que se presentaran durante el proceso.
4. La Comisión designada irá elaborando archivos accesorios para el manejo de la autoridad saliente en copias fedateadas de los procesos y acciones más relevantes que puedan generar posibles controversias, reclamos, explicaciones; así como para estar preparados para futuras acciones de control que según la Ley N° 27785 Ley del Sistema nacional de Control y de la Contraloría General de la República, podría darse dentro del término de 10 años de concluidos el periodo de gestión.
5. Complementariamente a las sugerencia de la Comisión de Evaluación y Balance, se deberá hacer una verificación final para el llenado y presentación del Informe Final de Rendición de Cuentas conforme a la Directiva N° 04-2007-CG/GDES “Rendición de Cuenta de los

Titulares”, a presentarse a más tardar el 31 de enero de 2011, poniéndose especial énfasis en ver las siguientes materias: articulación de planes, actualización de documentos normativos de gestión, evaluación de programas y proyectos, infraestructura, saneamiento físico legal de los bienes de propiedad municipal y de la infraestructura pública, liquidación de obras, situación del personal y procesos de evaluación y selección, políticas de gestión de personal, capacitación y bienestar social, así como aspectos relevantes del clima y cultura organizacional.

6. Mejorar la calidad de la información financiera para que revele de la mejor forma los actos administrativos de la gestión. Por ejemplo, avanzar en lo posible el sinceramiento de las cuentas en los siguientes rubros: cuentas por cobrar, cuentas por pagar, obras en curso, infraestructura pública, lo que permita sustentar los ajustes contables y por ende, mostrar ratios financieros y de gestión sobre los logros y resultados obtenidos.
7. Formularse un inventario y dejarse constancia sobre los asuntos en proceso en razón a que por su naturaleza o alcance están en proceso pero que por su importancia merecen dársele continuidad y culminación.



Anexos

1. Proyectos de resolución y directiva sobre recepción de donaciones
2. Proyecto de resolución sobre designación de Comisión de Rendición de Cuentas y de su respectiva directiva.
3. Caso práctico con formatos utilizados en el informe de rendición de cuentas a presentarse a la Contraloría General de la República.

Proyectos de resolución y directiva sobre recepción de donaciones

Resolución de Alcaldía N° 000-2010-MDSP

Santa Patricia,

VISTO:

El informe N° 000-2010-OPP/MDSP, de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, solicitando la aprobación del proyecto de la Directiva “Normas y Procedimientos para la Recepción de Donaciones en la Municipalidad Distrital de Santa Patricia”;

CONSIDERANDO:

Que, de acuerdo en lo establecido en el Artículo 191° de la Constitución Política del Perú y de los Artículos II y VIII de la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, los Gobiernos Locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, la misma que radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración;

Que, conforme a lo prescrito en el numeral 20 del Artículo 9° de la Ley N° 27972, es atribución del concejo municipal, aceptar donaciones, legados, subsidios o cualquier otra liberalidad, en tanto que sus Artículos 64°, 66° y 68° determinan que las donaciones de bienes a favor de una municipalidad están exoneradas de todo impuesto, conforme a la ley de la materia, así como del pago de los derechos registrales y derechos arancelarios cuando los bienes provienen del extranjero, y que el acuerdo municipal de donación, deberá fijar de manera inequívoca el destino que tendrá el bien donado y su modalidad;

Que, el Artículo 69° de la Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, precisa que las donaciones dinerarias provenientes de instituciones nacionales o internacionales, públicas o privadas, diferentes a las provenientes de los convenios de cooperación técnica no reembolsable, serán aprobadas por Acuerdo del Concejo Municipal, a publicarse en el

Diario Oficial El Peruano, cuando su monto supere las cinco (5) Unidades Impositivas Tributarias, y cuando éste resulte menor a las cinco (5) UIT, el Acuerdo se publicará obligatoriamente dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes de aprobada, en la página web de la entidad; y en caso que los Gobiernos Locales carecieran de página web, la citada publicación la realizarán en carteles impresos ubicados en su local institucional.

Estando a lo expuesto, con la opinión favorable de la Oficina de Asesoría Jurídica y con la visación de la Gerencia Municipal, y en uso de las facultades otorgadas en el numeral 6) del Artículo 20° de la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades;

SE RESUELVE:

Artículo primero. APROBAR, la Directiva N° 000-2010-OPP/MDSP “Normas y Procedimientos para la Recepción de Donaciones en la Municipalidad Distrital de Santa Patricia”, la misma que consta de diez (10) Artículos y que forma parte integrante de la presente resolución.

Artículo segundo. ENCARGAR, a la Gerencia Municipal, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, la Oficina de Administración, y a la Secretaría General en lo que funcionalmente les corresponda, el cumplimiento de la presente disposición.

Artículo tercero. DÉJESE, sin efecto toda disposición que se oponga a la presente disposición municipal.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Directiva N° 000-2010-OPP/MDSP
“Normas y Procedimientos para la Recepción
de Donaciones en la Municipalidad Distrital
de Santa Patricia”

CAPÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1°. **Finalidad**

Establecer los mecanismos y pautas metodológicas relacionadas a la administración y control de las donaciones recibidas durante un período presupuestal, así como fijar los lineamientos desde el ingreso físico hasta la utilización de los mismos.

Artículo 2°. **Alcance**

La presente Directiva es de aplicación a todas las Unidades Orgánicas de la Municipalidad Distrital de Santa Patricia.

Artículo 3°. **Base legal**

La presente Directiva se sustenta en la siguiente base legal:

- ◆ D. L. N° 21942, que dispone que las mercancías donadas provenientes del extranjero, gozarán de tratamiento preferencial en el despacho por las Aduanas de la República y estarán libres de pago de derechos específicos y adicionales consolidados en el Arancel de Aduanas; y su Reglamento, aprobado por D.S. N° 127-91-PCM y su modificatoria DS. N° 076-93-PCM.
- ◆ Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- ◆ Ley N° 28708 - Ley del Sistema Nacional de Contabilidad.
- ◆ Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades y Normas Modificatorias.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 122-98-CG aprobatoria de la Directiva N° 009-98-CG/INF “Información a ser recibida por la Contraloría con relación a donaciones de bienes provenientes del exterior”.

CAPÍTULO II
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Artículo 4°. **De la recepción de las donaciones**

Dentro del ejercicio fiscal diversas Instituciones y/o personas naturales realizan donaciones a la municipalidad, mediante comunicación escrita del donante al alcalde, a ser recepcionadas a través de las Unidades

de Abastecimiento y de Tesorería según se trata de bienes o dinero, respectivamente.

Artículo 5°. De las donaciones en bienes muebles e inmuebles

Para la donación de bienes muebles e inmuebles, el donante deberá presentar la siguiente documentación:

- ◆ Las características físicas y técnicas del bien a donarse, ubicación, estado de conservación, valor o tasación de la donación y la documentación que acredite la propiedad del bien a donarse.
- ◆ En caso que no pudiera acreditarse la propiedad del bien a donarse, el donante podrá presentar una declaración jurada notarial en la que manifieste la posesión del mismo con sus respectivas características.

En virtud a lo expuesto, la Oficina de Administración otorgará la conformidad al Informe de la Unidad de Abastecimiento respecto a la aceptación del bien a donarse a favor de la entidad, debiendo elevar todo lo actuado a través de la Secretaría General a la Comisión Permanente de Administración y Presupuesto para su respectiva evaluación y dictamen.

Artículo 6°. De la aceptación de las donaciones por el concejo municipal

Con los informes y dictámenes favorables, por acuerdo de concejo se aceptarán las donaciones, disposición en el cual se precisarán las características y el valor de los bienes, con indicación expresa de la Unidad Orgánica de destino o de uso de las mismas.

Artículo 7°. Del control de las donaciones en bienes

En mérito al acuerdo de concejo, los bienes serán remitidos a la Oficina de Administración para su respectivo registro e ingreso por la Unidad de Abastecimiento al Almacén y/o Margesí de la municipalidad, donde se elaborará la respectiva Nota de Entrada de Almacén y el Pedido Comprobante de Salida (PECOSA), documento en el cual se anotará el destino final del bien recibido en donación y la correspondiente Acta de Recepción. Adicionalmente, aperturará un Libro donde se registren todas las donaciones recibidas, documento que contendrá la siguiente información básica:

- ◆ Nombre o razón social del donante, dirección y número de DNI o RUC según corresponda.
- ◆ Identificación del bien donado con indicación de marca, color, N° de serie u otra información identificatoria, estado de conservación, valor y uso del mismo, según corresponda.
- ◆ Fecha del acta de recepción y N° y fecha del respectivo acuerdo de concejo de aceptación de las donaciones, documentos a ser archivados manteniendo un orden cronológico y secuencial.

La Unidad de Abastecimiento será la responsable de mantener actualizado el citado Libro, así como del debido archivamiento de las Actas de Aceptación de las Donaciones y de los respectivos acuerdos de concejo.

Artículo 8°. De la valorización de las donaciones en bienes

A fin de proceder a su correspondiente alta y registro contable y previa a su aprobación por el concejo municipal, los bienes ofrecidos en donación estarán valorizados por el donante, caso contrario, éstos serán valuados de acuerdo al precio promedio del mercado por la Unidad de Abastecimiento en coordinación con la Unidad de Contabilidad. De ser necesario y ante la imposibilidad de que pudieran ser tasados, los bienes en donación serán valorizados por terceros.

Artículo 9°. De las donaciones en dinero

La oferta de donaciones en dinero provenientes de entidades nacionales o internacionales, públicas o privadas, diferentes a las originadas de Convenio de Cooperación Técnica no Reembolsable, se realizará mediante comunicación escrita dirigida al alcalde. Las Unidades Orgánicas beneficiarias informarán a la Gerencia Municipal, respecto al uso a darse a la donación, quien luego de efectuar la correspondiente evaluación y de encontrarla procedente, derivará lo actuado a la Secretaría General a fin de ser sometido al Concejo Municipal para su aceptación mediante acuerdo, disposición en el cual se indicará su origen, destino y Unidad Orgánica responsable de su administración y uso.

Posteriormente, la Oficina de Administración a través de la Unidad de Tesorería emitirá una constancia de depósito, en la cual se indicará el nombre de la entidad bancaria o financiera y el número de la cuenta corriente donde fue depositada la donación, cuyas copias serán enviadas a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y a la Unidad de Contabilidad.

Artículo 10°. Del control de las donaciones en bienes y en dinero

Corresponde a la Unidad de Contabilidad, ejercer el control financiero de las donaciones efectuadas a la municipalidad tanto en dinero como en bienes, mediante el registro contable acorde a la respectiva documentación. Para tal efecto, la documentación sustentatoria le serán remitidos de acuerdo a la naturaleza de las mismas, por las Unidades de Abastecimiento o Tesorería.

Semestralmente, la Unidad de Contabilidad conciliará con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto respecto a las donaciones recibidas por la municipalidad tanto en dinero como en bienes.

Proyecto de Resolución sobre designación de la Comisión de Rendición de Cuentas

Resolución de Alcaldía N° 000-2010-MDSP

Santa Patricia,

VISTO:

El informe N° 000-2010-OPP/MDSP, de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, solicitando la aprobación del proyecto de la Directiva “Normas y Procedimientos para la Recepción de Donaciones en la Municipalidad Distrital de Santa Patricia”;

CONSIDERANDO:

Que, de acuerdo en lo establecido en el Artículo 191° de la Constitución Política del Perú y de los Artículos II y VIII de la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, los Gobiernos Locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, la misma que radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración;

Que, mediante Directiva N° 04-2007-CG/GDES “Rendición de Cuentas de los Titulares”, aprobada por Resolución de Contraloría N° 332-2007-CG del 10 de octubre de 2007, se establece los procedimientos para que todo Titular de una entidad sujeta al Sistema Nacional de Control, rinda cuentas de manera homogénea y oportuna, con relación a la utilización de los bienes y recursos públicos, disposición aplicable a los Gobiernos Locales;

Que, asimismo, el Artículo 17° de la Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización, precisa que para efectos de promover la participación ciudadana en la formulación, debate y concertación de sus planes de desarrollo y presupuestos, los gobiernos regionales y locales deberán garantizar el acceso de todos los ciudadanos a la información pública, así como la conformación y funcionamiento de espacios y mecanismos de consulta, concertación, control, evaluación y rendición de cuentas;

Que, a fin de darse debido cumplimiento a la presentación de la acotada rendición de cuentas ante la Contraloría General de la República, resulta necesario designar a una Comisión Especial, encargada de recopilar, procesar y exponer la información pertinente para el cumplimiento del objetivo en referencia, por el Ejercicio Presupuestal 2007- 2010;

Estando a lo expuesto, con la opinión favorable de la Oficina de Asesoría Jurídica y con la visación de la Gerencia Municipal, y en uso de las facultades otorgadas en el numeral 6) del Artículo 20° de la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades;

SE RESUELVE:

Artículo 1°. DESIGNAR a la Comisión Especial, encargada de elaborar el Informe de Rendición de Cuentas de la Municipalidad Distrital de Santa Patricia por el Ejercicio Presupuestal 2007 - 2010, Comisión que estará conformada por los siguientes funcionarios:

- ◆ Gerente Municipal, quien la presidirá.
- ◆ Director de la Oficina de Administración (o quien haga sus veces)
- ◆ Jefe de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (ídem)

Artículo 2°. APROBAR la Directiva N° 000-2010-Elaboración de los Informes de Rendición de Cuentas de la Municipalidad Distrital de Santa Patricia, la misma que consta de

Artículo 3°. DISPONER que los responsables de las diferentes funciones de la municipalidad, proporcionen de manera oportuna, la información que para los fines del caso le sea solicitada por la Comisión Especial en referencia, designada mediante la presente disposición.

Artículo 4°. ENCARGAR a la Secretaría General, la difusión de la presente disposición municipal.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

Directiva N° 000-2010-MDSP
Elaboración de los Informes de Rendición
de Cuentas de la Municipalidad
Distrital de Santa Patricia

Artículo 1°. **OBJETIVOS**

Establecer los procedimientos básicos que permitan la rendición de cuenta oportuna de los resultados de la gestión municipal del Titular de la Municipalidad Distrital de Santa Patricia, correspondiente al periodo fiscal 2007 - 2010.

Artículo 2°. **FINALIDAD**

Uniformizar y cautelar la elaboración y presentación oportuna de la rendición de cuentas de los resultados de la Gestión Municipal por el periodo fiscal 2007 – 2010 de la Municipalidad Distrital de Santa Patricia, en los plazos y términos establecidos en la Directiva N° 04-2007-CG/GDES “Rendición de Cuentas de los Titulares”, aprobada por Resolución de Contraloría N° 332-2007-CG del 10 de octubre de 2007.

Artículo 3°. **ALCANCE**

Las disposiciones contenidas en la presente Directiva comprenden a los Unidades Orgánicas, así como a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Santa Patricia en los aspectos que resulten de su competencia funcional.

Artículo 4°. **BASE LEGAL**

La presente Directiva se sustenta en la siguiente base legal:

- ◆ Constitución Política del Perú 1993, artículo 82°.
- ◆ Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- ◆ Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias.
- ◆ Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- ◆ Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- ◆ Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- ◆ D. S. N° 043-2003-PCM, Aprueban el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno.
- ◆ Resolución de Contraloría N° 373-2006-CG, Guía Técnica de Probidad Administrativa - “Transferencia de Gestión”.

- ◆ Resolución de Contraloría N° 367-2003-CG, Reglamento de Infracciones y Sanciones de la Contraloría General y sus modificatorias.

Artículo 5°. DE LOS PROCEDIMIENTOS

1. Mediante Resolución de Alcaldía se designará una Comisión Especial encargada de la Elaboración, Presentación y Aprobación del “Informe de Rendición de Cuentas del Titular de la Municipalidad Distrital de Santa Patricia Periodo Fiscal 2007 - 2010”.

En el Informe en referencia se expresarán los resultados de la gestión respecto a la situación de los Documentos de Gestión, resultados de actividades, movimiento de personal, información financiera, tecnologías de información, infraestructura, procesos, cultura y clima organizacional y gestión de las personas, contenida en los formatos siguientes¹²:

- ◆ F1: Información General
- ◆ F2: Situación de los Documentos de Gestión
- ◆ F3: Alineamiento de Mandato y Objetivos Estratégicos
- ◆ F4: Alineamiento de Objetivos y Programas / Proyectos
- ◆ F5: Alineamiento de Actividades (Distintas a las Actividades de Proyectos)
- ◆ F6: Matriz de Evaluación de Programas y/o Proyectos
- ◆ F7: Resultado de Actividades
- ◆ F8: Movimiento de Personal
- ◆ F10: Información Financiera
- ◆ F10A: Información Financiera (Ratios no aplicables)
- ◆ F10B: Información Financiera (Ratios sugeridos)

Información Complementaria:

- ◆ F9A: Tecnologías de Información
 - ◆ F9B: Infraestructura
 - ◆ F9C. Procesos
 - ◆ F9D: Cultura y Clima Organizacional
 - ◆ F9E: Gestión de las Personas
2. Corresponderá a los funcionarios responsables de las Unidades Orgánicas que se mencionan en la respectiva Resolución de Alcaldía, el correspondiente llenado y suscripción de los Formatos, los mismos que serán remitidos a la Comisión Especial a fin de que los revise y los eleve al Despacho de la Alcaldía para su firma y envío a la Contraloría General de la República. 2010”.

12 Los formatos en referencia que incluyen el desarrollo de un caso práctico se presentan como Anexo N° 03.

3. La Comisión Especial efectuará las coordinaciones necesarias y el seguimiento respecto a los avances del llenado de formatos que les corresponda a cada Unidad Orgánica, para su posterior revisión y envío a la Alcaldía para su suscripción y remisión a la Contraloría General de la República.
4. Déjese establecido que cada funcionario será responsable de la veracidad de la información que reporte en los Formatos que funcionalmente sean de su competencia y que la suscribirá en señal de conformidad. Dicho funcionario será pasible de las sanciones administrativas que corresponda en los casos siguientes:
 - ◆ Presentar los Formatos con errores u omisiones, o de forma inoportuna respecto al plazo otorgado para su entrega, o que ocasione dilación u obstaculice la presentación del Informe de Rendición de Cuentas ante la Contraloría General de la República.
 - ◆ Proporcionar intencionalmente información falsa en los Formatos en referencia.
5. Compete a la Comisión Especial bajo responsabilidad, poner en conocimiento del Titular de la entidad y del órgano de Control Institucional, la omisión en la presentación de la información solicitada, y/o su presentación de manera incompleta dentro de los plazos fijados.

Caso práctico con formatos utilizados en el
informe de rendición de cuentas a presentarse
a la Contraloría General de la República

**INFORME DE RENDICIÓN DE
CUENTAS FINAL DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL SANTA PATRICIA
(2007 - 2010)**

FORMATO 1: INFORMACIÓN GENERAL

1 Marcar con una "X"

IARC IFRC

SOBRE LA ENTIDAD

Código de Entidad	2	1	9	5	3
Nombre de Entidad	3	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA			
Sector	4	MUNICIPALIDADES DISTRITALES			
Dependencia	5	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL LA ESPERANZA			
Dirección (Sede Principal)	6	AV. ITALIA 333 Av. Calle Jr. Nombre Núm/Int/Mzn/Lt/Etapa			
Urbanización	7				
Distrito	8	SANTA PATRICIA			
Provincia	9	LA ESPERANZA			
Departamento	10	EL PROGRESO			
Teléfonos	11	3487236-3485555 (Número1 [Anexo] / Número2 [Anexo] /...)			
Fax (Número [Anexo])	12	3481515			
Página Web	13	www.munisantapatricia.gob.pe			
RUC	14	20131319999			

SOBRE EL TITULAR

Apellidos del Titular	15	PEREZ	MARTINEZ			
		Primer Apellido	Segundo Apellido			
Nombres del Titular	16	ALFREDO				
		Nombres				
Cargo del Titular	17	ALCALDE				
Tipo y Número de Documento de Identidad	18	Documento Nacional de Identidad 09989999				
Correo Electrónico	19	alcaldia@munisantapatricia.gob.pe				
Tipo y Número Documento Designación.	20	CREDENCIAL JNE (Resolución, Credencial, etc.)				
Fecha del Documento de Designación	21	1	0	1	2	2010
		día	mes	año		
Tipo y Número Documento Término.	22	(Resolución, Credencial, etc.)				
Fecha Documento de Término.	23					
		día	mes	año		

SELLO Y FIRMA DEL TITULAR

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 1 INFORMACIÓN GENERAL

Objetivo del formato:	Conocer la información general sobre la entidad, el Titular y el tipo de informe que se está presentando.
Áreas Involucradas :	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentra el área de administración o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.

I. SOBRE LA ENTIDAD

1	Tipo de Informe	IARC = Informe Anual de Rendición de Cuentas IFRC = Informe Final de Rendición de Cuentas
2	Código de Entidad	Código de cuatro dígitos que se encuentra en la página Web de la Contraloría General de la República: http://www.contraloria.gob.pe
3	Nombre de la Entidad	Descripción del nombre de la entidad
4	Sector	Sector al que pertenece la entidad
5	Dependencia	A qué entidad debe rendir cuentas. Por ejemplo: el Organismo Público Descentralizado "ABC" debe rendir ante el Ministerio "XYZ". Entonces cuando el Organismo Público Descentralizado llene este campo deberá indicar "Ministerio XYZ"
6	Dirección	Dirección de la sede principal de la entidad
7	Urbanización	Urbanización de la sede principal
8	Distrito	Distrito de la sede principal
9	Provincia	Provincia de la sede principal
10	Departamento	Departamento de la sede principal
11	Teléfonos	Puede incluir más de uno y el formato debe ser: CL- XXXXXXX [AAA]; Donde CL es código local y las "X" el número que corresponde y AAA es el número de anexo correspondiente al despacho del Titular
12	Nro. de Fax	Número de fax del Despacho del Titular o de la sede principal
13	Página Web	La dirección en internet de la página web institucional
14	RUC	Número del Registro Único del Contribuyente

II. SOBRE EL TITULAR

15	Apellidos del Titular	Primer y segundo apellido del Titular
16	Nombres del Titular	Nombre(s) del Titular
17	Cargo del Titular	Señalar la denominación del cargo que ostenta como Titular de la entidad
18	Tipo y Nro. Documento de Identidad	Se deberá indicar el tipo de documento de identidad puede ser DNI, CE =Carnet de extranjería, LE= Libreta Electoral, CI= Carnet de Identidad,
19	Correo Electrónico	
20	Tipo y Nro. Documento de Designación	Se deberá indicar el tipo de documento con el cual ha sido designado en el cargo y su numeración correspondiente
21	Fecha Documento de Designación	Fecha del Documento de Designación en el cargo
22	Tipo y Nro. Documento de Término	Se deberá indicar el tipo de documento y su numeración correspondiente con el cual se ha dado por culminado su período de gestión
23	Fecha Doc. Término	Fecha del documento con el cual se ha dado por culminado su periodo de gestión

**INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 2
DOCUMENTOS DE GESTIÓN**

	Objetivo del formato:	Identificar cuáles son los documentos de gestión actualizados con los que cuenta la entidad y que según la normativa aplicable debe tener.
	Áreas Involucradas:	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentra el área de administración, planeamiento, programación y presupuesto; o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.
Nº	Nombre de campo	Detalle
1	Tiene?	Indicar si la entidad cuenta con los documentos de gestión enumerados en la relación.
2	Otros	Señalar la denominación del documento de gestión que se haya elaborado y no se encuentra en la lista.
3	Aprobado por (DS, RS, RM, etc.)	Indicar el instrumento legal con el cual se aprueba el documento de gestión, puede ser una Resolución Suprema, Resolución Directoral, Decreto de Alcaldía, etc. Indicar todos los documentos de aprobación que se emitieron hasta la última actualización.
	Elaboración	Señalar quién elaboró el documento de gestión.
4	Propia	Marcar si la elaboración del documento de gestión fue realizada por la entidad.
5	Otra entidad	Marcar si la elaboración del documento de gestión fue efectuada por otro organismo al cual reporta la entidad.
6	Fecha aprobación	Registrar la fecha consignada en el documento de aprobación.
7	No está aprobado?, Comentario	Señalar las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> • No se considera necesario elaborar el documento • Se encuentra en proceso de elaboración • Se encuentra en trámite de aprobación • El marco legal vigente no obliga a su elaboración • Otro: especificar
8	Fecha publicación en web	Indicar desde cuando se viene publicando el documento en el portal web de la entidad.
9	Entregado en fecha	Indicar si el documento de gestión se entregó a tiempo a la entidad a la cual se debe reportar para su autorización y/o consolidación. (No Contraloría General de la República). Por ej: el presupuesto debe entregarse al MEF hasta una determinada fecha. En caso se marque NA (no aplicable), se supone que el documento no requiere presentarse a otra entidad.
10	A qué entidad?	Respecto al numeral 9, indicar a que entidad se debió reportar para su autorización y/o consolidación, según Tabla (Dirección Nacional de Presupuesto Público, Consucode, Municipalidad Provincial, Gobierno Regional, Presidencia del Consejo de Ministros, etc.)
11	No, ¿Por qué?	Respecto al numeral 9, en caso no se haya presentado el documento de gestión en la fecha y se haya presentado en un plazo menor a 20 días útiles; aplican las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> • No instructivo: no se contó con el instructivo o la norma oportunamente para su elaboración. • Coordinación de envío: demora por mala coordinación con el envío. • Retraso menor: retraso por coordinaciones internas (de la entidad), pero se ha subsanado al presentarse en un plazo entre 11 y 20 días útiles. • Con observaciones: se efectuaron observaciones en la fecha de presentación (el día que correspondía). • Sin recursos: no se contó con los recursos necesarios para su elaboración. • Otros: especificar en caso use esta opción.

F2: SITUACIÓN DE LOS DC

Nombre de la entidad: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA

Nombre del Titular: ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ

DOCUMENTO DE GESTIÓN	1			Aprobado por (DS, RS, RM, etc.)	3				
	TIENE?				Elaboración				
	SI	NO	N/A		Propia	4	Otra entidad	5	
PLANEAMIENTO									
Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM)			X						
Plan Estratégico Institucional (PEI)	X			A.C. 298	X				
Plan Operativo Institucional (POI)	X			A.C. 299	X				
Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC)	X			R.G.070	X				
Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC)			X						
Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)		X							
Plan de Desarrollo Integral (PDI)	X			A.C. 014	X				
Plan de Desarrollo Urbano (PDU)	X			A.C. 014	X				
Plan de Ordenamiento Territorial (POT)			X						
Plan Anual de Capacitación (PAC)	X			R.J. 020	X				
Otros									
PRESUPUESTO									
Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)	X			A.C. 320	X				
Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	X			R.G. 330	X				
Presupuesto Analítico de Personal (PAP)	X			R.G.075	X				
Presupuesto Participativo	X			A.C. 318	X				
ORGANIZACIONALES									
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	X			Ordenanza 025	X				
Manual de Organización y Funciones (MOF)	X			R.A. 145	X				
Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	X			Ordenanza 032	X				
Manual de Procedimientos (MAPRO)		X							
Manual de Operaciones			X						
PROCEDIMIENTOS									
Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)	X			Ordenanza 029	X				

DOCUMENTOS DE GESTIÓN

Tipo de Informe	
IARC <input type="checkbox"/>	IFRC <input checked="" type="checkbox"/>

6			No está	7	8			9			10	11
Fecha Aprobación			Aprobado?	Fecha Publicación (Web)	Entregado en Fecha			A qué entidad?			No ¿Por qué?	
día	mes	año	Comentario	día	mes	año	SI	NO	N/A			
29	08	2008		01	09	2008				X		
29	08	2008		01	09	2008				X		
15	01	2010		18	01	2010	X				OSCE	
			En elaboración									
23	01	2009		27	01	2009				X		
23	01	2009		27	01	2009				X		
05	02	2010		05	02	2010				X		
28	12	2009		28	12	2009	X				M.P. La Esperanza	
14	09	2010		15	09	2010	X				M.P. La Esperanza	
15	01	2010								X		
28	12	2009		28	12	2009	X				M.P. La Esperanza	
18	02	2009		18	02	2009				X		
05	03	2009		10	03	2009				X		
25	03	2009		26	03	2009				X		
			En elaboración									
22	04	2008		30	04	2008	X				M.P. La Esperanza	

FORMATO 3: ALINEAMIENTO DE MANDATO Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tipo de Informe	
IARC <input type="checkbox"/>	IFRC <input checked="" type="checkbox"/>

Nombre de la entidad:	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA
-----------------------	---

Nombre del Titular:	ALFREDO PEREZ MARTÍNEZ
---------------------	------------------------

MARCO LEGAL ley, norma, documento	1	2	3		4	5	6	7				
		NÚMERO	PUBLICACIÓN		ART. NUMERAL/ LITERAL	DESCRIPCIÓN DEL MANDATO	OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL PLANTEADO	DOCUMENTO GESTIÓN				
LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES	27972		dd	mm	aa	27	05	2003	ARTÍCULO IV-FINALIDAD	Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.	Brindar al vecino servicios públicos oportunos y de calidad, que garanticen su desarrollo social, seguridad ciudadana, participación democrática en la gestión y el desarrollo económico, en base a los Planes Institucionales, con principios, valores y transparencia y prácticas de buen gobierno corporativo.	Plan de Desarrollo Institucional

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 3 ALINEAMIENTO DE MANDATO Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo del formato:	<p>Identificar si los objetivos estratégicos de la entidad están alineados con el mandato otorgado por la norma.</p> <p>Se entiende como mandato el contrato consensual por el cual una de las partes confía su representación personal, o la gestión o desempeño de uno o más negocios a la otra, que lo toma a su cargo.</p> <p>En ese sentido el mandato es aquel que la población otorga a las autoridades y por el cual confía su representación personal para la función que se le pide desempeñar.</p> <p>Este formato busca identificar si la responsabilidad a cumplir otorgada por la población a través de un mandato, en forma de normativa, está siendo cumplida a través de los objetivos que la organización o entidad establece.</p> <p>El presente formato busca identificar cuáles y cuántos de los objetivos estratégicos están alineados con el mandato establecido para cada entidad.</p>	
Áreas Involucradas :	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentra el área de administración, planeamiento, programación y presupuesto; o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.	
Nº	NOMBRE DE CAMPO	DETALLE
1	Marco Legal	Mandato: está referido a las atribuciones asignadas a la entidad y que justifican su operatividad. En este campo debe indicarse el instrumento legal (ley orgánica, decreto legislativo, etc.) con el cual se le otorga el mandato.
2	Número	Del instrumento legal con el cual se le otorga el mandato.
3	Fecha de Publicación	Está referido a la fecha de publicación de la norma indicada.
4	Art./Numeral/Literal	Especificar el número del artículo, literal y numeral de la norma en la cual se describe el mandato otorgado.
5	Descripción del mandato	Transcripción del artículo donde se describe el mandato otorgado por norma.
6	Objetivo Estratégico General planteado	Señalar el objetivo estratégico general planteado en el documento de gestión que se alinea con el mandato otorgado.
7	Documento de Gestión	Objetivo estratégico que corresponde al mandato.

FORMATO 4: ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS Y PROGRAMAS/PROYECTOS

Nombre de la entidad: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA

Nombre del Titular: ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ

Tipo de Informe
 IARC IFRC

Nombre de la entidad: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA

Nombre del Titular: ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ

Tipo de Informe
 IARC IFRC

OBJETIVOS	3		4							FUENTE				
	1	2	PROGRAMA / PROYECTO	CÓDIGO SNIP	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
DOCUMENTO DE GESTIÓN O PLAN ESTRATÉGICO (a largo plazo)	PLAN OPERATIVO (a corto plazo)				IP	AP	PE	CT	FE	DESCRIPCIÓN GENERAL	TP	RP	EP	TD
Brindar al vecino servicios públicos oportunos y de calidad, que garanticen su desarrollo social, seguridad ciudadana, participación democrática en la gestión y el desarrollo económico, en base a los Planes Institucionales, con principios, valores y transparencia y prácticas de buen gobierno corporativo.	Identificación de necesidades locales prioritarias para su oportuna atención.	Ejecución de obras, programas y proyectos concertados con participación de las organizaciones y población local.				X				Construcción de relleno sanitario y rehabilitación de vías.	X			

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 4 ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS Y PROGRAMAS/PROYECTOS

Objetivo del formato:	Identificar el alineamiento de los proyectos o programas con los objetivos del plan operativo y del plan estratégico institucional. En el caso del Poder Legislativo, Poder Judicial y Ministerio Público se considera los programas/proyectos referidos a los aspectos administrativos que apoyan el accionar de tales entidades.
Áreas Involucradas	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentra el área de planeamiento, programación y presupuesto y el área que tenga las funciones de una oficina de elaboración y gestión de proyectos o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.

Se trata de conocer cómo están alineados dichos programas o proyectos con los objetivos del plan operativo y éstos a su vez con el plan estratégico. Por ejemplo:

OBJETIVOS		
Plan Estratégico	Plan Operativo	PROGRAMA/ PROYECTO
Objetivo A	Objetivo 1	Programa AA
	Objetivo 2	Programa CC
	Objetivo 5	Programa DD
	Objetivo 7	Programa AA
Objetivo B	Objetivo 7	Programa ZZ
	Objetivo 13	Programa Z1

N°	NOMBRE DE CAMPO	DETALLE
1	Documento de Gestión o Plan Estratégico (mediano/largo plazo)	Consignar los objetivos de mediano o largo plazo que guían el accionar de la entidad, estén o no consignados en un Documento de Gestión aprobado.
2	Plan Operativo (a corto plazo)	Consignar los objetivos de corto plazo que están relacionados con los objetivos estratégicos indicados en el numeral 1.
3	Programa/proyecto	Señalar los programas y/o proyectos que están planificados para ejecutarse en cumplimiento a los objetivos señalados en los numerales 1 y 2.
4	Código SNIP	Incluir el código SNIP asignado al programa o proyecto.

	ORIGEN	Conocer el origen de las iniciativas. Se plantean diferentes alternativas, de las cuales se debe escoger la que corresponda.
5	Iniciativa Propia - IP	La entidad ha diseñado y planificado ejecutar el proyecto en función a las necesidades identificadas.
6	Acuerdo con la Población - AP	Las actividades de este tipo son aquellas que han sido acordadas de ejecutar con la población. Es la población quien identifica la necesidad y la plantea a la entidad para que sea resuelta a través de un proyecto. Ej: Los procesos de presupuesto participativo.
7	Política de Estado - PE	El proyecto se ejecuta en el marco de una política de Estado planteada por el presupuesto participativo.
8	Cooperación Técnica - CT	Proyectos desarrollados en el marco de un acuerdo de cooperación con diferentes entidades, donde se es beneficiario de una cooperación técnica de tipo no reembolsable o cuya contribución como contraparte no sea de tipo presupuestal.
9	Financiamiento Externo - FE	Proyectos que son encargados o se compromete su ejecución en el marco de un convenio de endeudamiento externo del Estado.
10	Descripción General	Descripción más amplia de la opción marcada. Ej: Presupuesto Participativo 2006.
	FUENTE	Identificar la principal fuente de financiamiento de los proyectos indicados.
11	Tesoro Público - TP	Cuando los proyectos se ejecutan con fondos del Tesoro Público.
12	Recursos Propios - RP	Cuando los proyectos se ejecutan con fondos percibidos o recaudados por la misma entidad.
13	Endeudamiento Público - EP	Cuando los proyectos se ejecutan en el marco de un financiamiento externo u operación de deuda.
14	Transferencias y Donaciones - TD	Cuando los proyectos se ejecutan con fondos financieros no reembolsables provenientes de agencias internacionales de desarrollo, gobiernos, instituciones y organismos internacionales; así como otras personas naturales o jurídicas domiciliadas o no en el país. Se consideran las transferencias provenientes de entidades públicas y privadas sin exigencia de contraprestación alguna.

FORMATO 5: ALINEAMIENTO DE ACTIVIDADES (DISTINTAS A LAS ACTIVIDADES DE PROYECTOS)

Nombre de la entidad:	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA	Tipo de Informe IARC <input type="checkbox"/> IFRC <input checked="" type="checkbox"/>	
Nombre del Titular:	ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ		

OBJETIVOS	2		3	ORIGEN							FUENTE		
	1	PLAN OPERATIVO (a corto plazo)		DENOMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD	4	5	6	7	8	9	10	11	12
				IP	AP	PE	CT	FE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	TP	RP	EP	TD
DOCUMENTO DE GESTION O PLAN ESTRATEGICO (a largo plazo)													
Brindar al vecino servicios públicos oportunos y de calidad, que garanticen su desarrollo social, seguridad ciudadana, participación democrática en la gestión y el desarrollo económico, en base a los Planes Institucionales, con principios, valores y transparencia y prácticas de buen gobierno corporativo.		Lograr un adecuado hábitat urbano, consolidando la función residencial del distrito, complementada con actividades turísticas, comerciales y de servicios especializados.	Rehabilitación y equipamiento de la infraestructura urbana.	X					Alameda El Triunfo calle Buenaventura Rey y La Esperanza. Pavimentación Av. Héroes Peruanos	X			
Brindar al vecino servicios públicos oportunos y de calidad, que garanticen su desarrollo social, seguridad ciudadana, participación democrática en la gestión y el desarrollo económico, en base a los Planes Institucionales, con principios, valores y transparencia y prácticas de buen gobierno corporativo.		Lograr un adecuado hábitat urbano, consolidando la función residencial del distrito, complementada con actividades turísticas, comerciales y de servicios especializados.	Construcción de Viviero Municipal "José Abelardo Quiñónez"	X					Implementación del vivero ecológico		X		

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 5 ALINEAMIENTO DE ACTIVIDADES

Objetivo del formato:	Obtener información de cómo las entidades están alineando las actividades a los objetivos del Plan Operativo y/o Plan Estratégico. Considerar sólo las actividades con relevancia para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad; asimismo, las actividades mencionadas en este punto no son las actividades de los proyectos. Es de indicar que en el caso del Poder Legislativo, Poder Judicial y Ministerio Público se considera las actividades referidas a los aspectos administrativos que apoyan el accionar de tales entidades.
Áreas Involucradas :	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentra el área de planeamiento, programación y presupuesto y el área que tenga las funciones de una oficina de atención y desarrollo de actividades o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.

Se busca conocer cómo están alineadas dichas actividades con los objetivos del plan operativo y éstos a su vez con el plan estratégico. Por ejemplo

	Objetivos	Programa / Proyecto
Plan Estratégico	Plan Operativo	
Objetivo A	Objetivo 3	Actividad A1
	Objetivo 4	Actividad C2
	Objetivo 6	Actividad D5
	Objetivo 7	Actividad A9
Objetivo B	Objetivo 9	Actividad Z4
	Objetivo 12	Actividad M1

N°	NOMBRE DE CAMPO	DETALLE
1	Documento de Gestión o Plan Estratégico (a mediano/largo plazo)	Consignar los objetivos de mediano o largo plazo que guían el accionar de la entidad, estén o no consignados en un Documento de Gestión aprobado.
2	Plan Operativo (a corto plazo)	Consignar los objetivos de corto plazo que están relacionados con los objetivos estratégicos indicados en el numeral 1 del formato 4.
3	Denominación de la Actividad	<p>La actividad está referida al conjunto de tareas necesarias para mantener de forma permanente y continua la operatividad de la acción de la entidad; asimismo, representa la producción de bienes y servicios que la entidad lleva a cabo de acuerdo a sus atribuciones dentro de los procesos y tecnologías acostumbrados.</p> <p>Mencionar qué actividades están planificadas para ejecutarse para el cumplimiento de los objetivos del plan operativo y/o plan estratégico. Deben escribirse las actividades de manera agregada, no el detalle o la programación de las mismas. Por ejemplo: La CGR tiene que realizar como actividades: "Acciones de control" y además las puede desagregar en "Acciones de control en la ciudad de Ica y acciones de control en la ciudad de Tacna, etc.</p> <p>Lo que debe reflejar en este campo es la actividad agregada de "Acciones de control", no el detalle de la misma.</p>

N°	ORIGEN	Conocer el origen de las iniciativas. Se plantean diferentes alternativas, de las cuales se debe escoger la que corresponda.
4	Iniciativa Propia - IP	La entidad ha diseñado y planificado ejecutar el proyecto en función a las necesidades identificadas.
5	Acuerdo con la Población - AP	Las actividades de este tipo son aquellas que han sido acordadas de ejecutar con la población. Es la población quien identifica la necesidad y la plantea a la entidad para que sea resuelta a través de una actividad. Ej: los procesos de presupuesto participativo
6	Política de Estado -PE	La actividad se ejecuta en el marco de una política de Estado planteada por el Poder Ejecutivo
7	Cooperación Técnica -CT	Actividades desarrolladas en el marco de un acuerdo de cooperación con diferentes entidades, donde se es beneficiario de una cooperación técnica de tipo no reembolsable o cuya contribución como contraparte no sea de tipo presupuestal.
8	Financiamiento Externo - FE	Actividades que son encargadas o se compromete su ejecución en el marco de un convenio de endeudamiento externo del Estado.
9	Descripción de la Actividad	Descripción más amplia de la opción marcada.
N°	FUENTE	Identificar la principal fuente de financiamiento de las actividades indicados.
10	Tesoro Público -TP	Cuando las actividades se ejecutan con fondos del Tesoro Público.
11	Recursos Propios - RP	Cuando las actividades se ejecutan con fondos percibidos o recaudados por la misma entidad.
12	Endeudamiento Público - EP	Cuando las actividades se ejecutan en el marco de un financiamiento externo u operación de deuda.
13	Transferencias y Donaciones - TD	Cuando las actividades se ejecutan con fondos financieros no reembolsables provenientes de agencias internacionales de desarrollo, gobiernos, instituciones y organismos de agencias internacionales de desarrollo, gobiernos, instituciones y organismos internacionales; así como otras personas naturales o jurídicas domiciliadas internacionales; así como otras personas naturales o jurídicas domiciliadas o no en el país. Se consideran las transferencias provenientes de entidades públicas y privadas sin exigencia de contraprestación alguna.

ON DE PROGRAMAS Y/O PROYECTOS

o de Informe
 IARC IFRC

	4	5
Modalidad Ejecución		Modalidades Especiales
Contrata		
CIO	10	01-06-2010
	11	15-07-2010
CIO	12	01-08-2010
	13	18-09-2010

RESULTADOS

Costo a la fecha	23	Avance	24	SITUACIÓN ACTUAL DEL PROYECTO					
4 348 528		100		Estado	32	Observaciones(*)	33	Recomendaciones (*)	34
Costo a la fecha	30	Avance	31	Plazo	Costo				
4 348 528		100		Concluido	A costo				

ON DE PROGRAMAS Y/O PROYECTOS

o de Informe
 IARC IFRC

	4	5
Modalidad Ejecución		Modalidades Especiales
Contrata		
CIO	10	01-10-2010
	11	30-11-2010
CIO	12	15-11-2010
	13	31-12-2010

RESULTADOS

Costo a la fecha	23	Avance	24	Estado	25	Observaciones(*)	26	Recomendaciones (*)	27
148 256		144		Plazo	Costo				
				Concluido	A costo				

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y/O PROYECTOS

<p>Objetivo del formato:</p> <p>Determinar los resultados obtenidos en la ejecución de los proyectos a la fecha reportada en el Informe de Rendición de Cuentas - IRC, para tal efecto se utilizará la información de la Matriz Marco Lógico del Programa/Proyecto. Incluir todos los proyectos o programas. En el caso del Poder Legislativo, Poder Judicial y Ministerio Público se consideran los programas/proyectos referidos a los aspectos administrativos que apoyan el accionar de tales entidades.</p>		
<p>Áreas Involucradas :</p> <p>Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentra el área de planeamiento, programación y presupuesto, el área que tenga las funciones de una oficina de diseño y ejecución de proyectos, la oficina de proyectos de inversión, además de aquellas que tengan recursos y funciones de ejecución de proyectos o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.</p>		
Nº	NOMBRE DE CAMPO	DETALLE
1	PROGRAMA	Colocar la denominación del programa al cual pertenece el proyecto. En el caso de las universidades especificar el nombre del centro de producción al que corresponde el proyecto.
2	PROYECTO	Colocar la denominación completa del proyecto tal como se encuentra registrado en el SNIP
3	CÓDIGO SNIP	Indicar el código SNIP, con el cual fue registrado el proyecto.
4	MODALIDAD DE EJECUCIÓN	<p>Señalar si el proyecto se ejecuta bajo las siguientes opciones:</p> <p>Contrata: Licitación Pública, Concurso Público, Adjudicación Directa Pública, Adjudicación Directa Selectiva y Menor Cuantía.</p> <p>Administración Directa: si la entidad ejecuta el proyecto con sus propios recursos materiales y humanos.</p> <p>Encargo: si la ejecución del proyecto se encarga a otra entidad pública.</p> <p>Otros: especificar</p>
5	MODALIDADES ESPECIALES	<p>Señalar si el proyecto se ejecuta bajo las siguientes opciones:</p> <p>Subasta inversa</p> <p>Convenio Marco de Precios</p> <p>Compras Corporativas Obligatorias</p> <p>Compras Corporativas Facultativas</p> <p>Proceso de Selección Abreviado - PSA</p>
6	LOCALIDAD	Indicar la localidad donde está ubicado el proyecto.
7	DISTRITO	Consignar el distrito donde se ubica el proyecto.
8	PROVINCIA	Colocar el nombre de la provincia donde se ejecuta el proyecto.
9	REGIÓN	Señalar el nombre de la región donde se ejecuta el proyecto.

10	INICIO DE LA FECHA PLANIFICADA	Se colocará la fecha en la cual se tiene planificado empezar la elaboración del proyecto.
11	FIN FECHA PLANIFICADA	Se colocará la fecha en la cual se tiene programada la culminación del proyecto.
12	INICIO FECHA EJECUTADA	Se colocará la fecha en la cual empezó realmente la ejecución del proyecto.
13	FIN FECHA EJECUTADA	Se colocará la fecha en la cual se terminó la ejecución del proyecto, en caso de no haber terminado la ejecución se colocará la fecha tentativa de fin de ejecución.
Nº	REFERIDO AL FIN	Se registrará el indicador, meta y resultado a la fecha.
14	FIN	El fin de un proyecto es una descripción de la solución a problemas de nivel superior e importancia nacional, sectorial o regional que se ha diagnosticado. El fin representa un objetivo de desarrollo que generalmente obedece a un nivel estratégico (políticas de desarrollo), es decir, ayuda a establecer el contexto en el cual el proyecto encaja, y describe el impacto a largo plazo, al cual el proyecto, se espera, contribuirá. Ejemplo: disminución de la tasa de morbilidad en el distrito de San José.
15	INDICADOR	Es el instrumento que mide de manera cuantitativa los avances del proyecto. Se consigna la fórmula que define el indicador y muestra el beneficio de la ejecución del proyecto. Aquí se mostraran indicadores que nos reflejen el fin último del proyecto, mejor dicho indicadores que reflejen el impacto del proyecto. En este campo solo se colocará el indicador, es decir la forma de cálculo o fórmula definida. Ej: en un proyecto de implementación de brigadas de salud, un indicador para saber si el proyecto resultó beneficioso o no para el distrito, es la tasa de morbilidad del distrito.
16	META	Aquello que se espera conseguir para lograr los objetivos del proyecto total, expresado en números y su unidad (XX m ² , YY TM, etc.). Ej: para el caso anterior, la meta sería disminución en 5 puntos porcentuales un año después de finalizar el proyecto.
17	RESULTADO A LA FECHA	Es el valor calculado, tal como lo establece el indicador a la fecha que se reporta en el IRC.
Nº	REFERIDO AL PROPÓSITO	Se registrará el costo estimado, indicador, meta, resultado a la fecha, costo a la fecha y avance.
18	PROPÓSITO	El propósito describe el <u>efecto directo</u> que se espera, es decir el cambio que se generará en el programa o proyecto, a partir de haber utilizado los componentes. Es el cambio que fomentará el proyecto. Ej: Mejorar el acceso a los servicios de salud de la población del distrito.
19	COSTO EN NUEVOS SOLES	El costo estimado total del propósito en el proyecto.

20	INDICADOR	Los indicadores de propósito muestran los efectos o cambios que generan la elaboración del proyecto, son indicadores que miden el impacto al terminar la ejecución del proyecto Ej: respecto al proyecto de brigadas de salud, un indicador en propósito sería, el incremento del número de personas del distrito que afirman tener mayor facilidad de acceso a los servicios de salud.
21	META	Aquello que se espera conseguir para lograr el propósito, expresado en números y su unidad (XX m2, YY TM, etc.) Ej: el incremento del 20% (del número de personas del distrito que afirman tener mayores facilidades de acceso a los servicios de salud)
22	RESULTADO A LA FECHA	Es el valor calculado como lo establece el indicador a la fecha que se reporta en el IRC. Debe estar en las mismas unidades señaladas en la meta.
23	COSTO A LA FECHA	Consignar cuál ha sido el costo del propósito en que se ha ocurrido, expresado en nuevos soles.
24	AVANCE	Es la proporción que se viene logrando del propósito con la ejecución del proyecto, está dado en porcentajes.
Nº	REFERIDO A COMPONENTES	Se registrará el costo estimado, indicador, meta, resultado a la fecha, costo a la fecha y avance.
25	COMPONENTES	Es aquello que es producido específicamente para lograr el propósito (obras, estudios, servicios y capacitación, etc.), son los productos que se realizarán para hacer el proyecto. Cada uno de los componentes del proyecto tiene que ser necesario para lograr el propósito, y es razonable suponer que si los componentes se producen adecuadamente, se logrará el propósito. Ej: Ampliación de la oferta de servicios de salud en las zonas más pobres del distrito.
26	COSTO EN NUEVOS SOLES	Señalar el costo estimado del proyecto a nivel de cada componentes. El costo total de todos los componentes debería ser igual al costo estimado total consignado para el propósito del proyecto.
27	INDICADORES	Se colocarán indicadores de productos o de componentes del proyecto. Ej.: número de establecimientos de brigada de salud.
28	META	Aquello que se espera conseguir para lograr los objetivos de los componentes. Los componentes del proyecto, expresado en números y su unidad (XX m2, YY TM, etc.) Ej.: dos (2) establecimientos de brigada de salud.
29	RESULTADO A LA FECHA	Es el valor calculado como lo establece el indicador a la fecha que se reporta en el IRC. Debe estar en las mismas unidades señaladas en la meta.
30	COSTO A LA FECHA	Señalar cuál ha sido el costo de cada componente considerado, expresado en nuevos soles.
31	AVANCE	Es la proporción que se viene logrando de los componentes, está dado en porcentajes.

Nº	REFERIDO A LAS ACTIVIDADES	Se registrará el costo estimado, costo a la fecha y avance.
32	ACTIVIDADES	<u>Son las pautas o acciones que se realizan para llevar a cabo los componentes</u> e implica la utilización de recursos. Ej: Implementación de tres brigadas de salud en el distrito; operación de las brigadas de salud por tres años.
33	COSTO EN NUEVOS SOLES	Las actividades se desglosarán por cada componente del proyecto y se consignará el costo estimado de cada actividad. Se incluye el costo de la elaboración del proyecto y su expediente técnico.
34	COSTO A LA FECHA	Señalar cuál ha sido el costo de las actividades, expresadas en nuevos soles a la fecha que se reporta en el IRC.
35	AVANCE	Es la proporción que se viene logrando de las actividades, está dado en porcentajes.
Nº	SITUACIÓN ACTUAL PROYECTO	El estado, observaciones y recomendaciones se pueden registrar a nivel de componente y/o actividad.
36	ESTADO	<p>Es la situación en la cual se encuentra el proyecto al momento de la realización del IRC, en este campo se tiene que marcar una opción para Plazo y otra para Costo:</p> <p>Plazo:</p> <p><u>Concluido:</u> el proyecto se considera terminado.</p> <p><u>En ejecución:</u> el proyecto se viene desarrollando.</p> <p><u>Suspendida:</u> Se está esperando una mejor oportunidad para continuar el proyecto, puede ser por un efecto <u>natural, el cambio del entorno, etc.</u> Si el proyecto se suspende por más de 6 meses pasa a condición de “En evaluación”.</p> <p><u>En evaluación:</u> en caso se active un riesgo para el proyecto o las condiciones se vuelvan desfavorables, éstas <u>se evalúan para saber qué camino seguir.</u></p> <p><u>Retraso Leve:</u> en caso el proyecto tenga un retraso menor a 5% de lo programado en el tiempo.</p> <p><u>Retraso moderado:</u> en caso se haya retrasado más de 5% pero menos de 15% de lo programado.</p> <p><u>Retrasado:</u> cuando el retraso es mayor al 15% del tiempo programado.</p> <p>Costo:</p> <p><u>A costo:</u> cuando el presupuesto ejecutado está en un rango de +/- 5%.</p> <p><u>Costo medio:</u> cuando el presupuesto ejecutado está entre 5 y 10%.</p> <p><u>Sobre costo:</u> cuando el presupuesto está por sobre el 10%.</p> <p><u>Otros:</u> especificar en caso use esta opción para costo o plazo.</p>

37	OBSERVACIONES	<p>Es la posible explicación basada en la percepción principalmente (de un juicio experto) sobre el estado del proyecto. Aunque sea basado en una percepción se requiere un cierto nivel de evidencia para justificar las observaciones. Entre las que se han tipificado se tienen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Recursos insuficientes: no se brindaron los recursos suficientes que estaban presupuestados.• Recursos no oportunos: asignación de recursos no se realizó en los plazos acordados y convenidos.• Personal: personal no cuenta con las competencias adecuadas para el proyecto.• Alta Rotación: mucho cambio de personal dedicado al proyecto.• Capacitación: Programa de capacitación (si lo hubo) no acorde a la necesidad del proyecto.• Inducción: no se logró el compromiso desde el inicio como era de esperar.• Pobre documentación: no hay una adecuada documentación del proyecto y reiteran fallos en ejecución• Mala gestión: el responsable del proyecto no tiene las capacidades para gestionarlo.• Otros: especificar en caso use esta opción.
38	RECOMENDACIONES	<p>Es la acción sugerida a tomar para tratar el estado de situación en la cual se encuentra. Las recomendaciones pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none">• Continuar: el proyecto sigue en marcha.• Continuar con cambio: Continuar con el proyecto pero se requiere aprobar hacer cambios, en el alcance, costos o tiempos.• Hacer una evaluación: continuar con el proyecto pero ir haciendo una evaluación sobre su ejecución.• Suspender y evaluar: para determinar la continuación o cierre del proyecto.• Detener el proyecto: detener el proyecto y hacer el cierre administrativo.• Otros: especificar en caso use esta opción.

FORMATO 7: RESULTADOS DE ACTIVIDADES

Nombre de la entidad:	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA
Nombre del Titular:	ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ
Tipo de Informe	
IARC	<input type="checkbox"/>
IFRC	<input checked="" type="checkbox"/>

1	TIPO			4	5	6	7	8	9	10	ESTADO		13
	Planimificada	Requerida por Terceros	3								Costos	Plazo	
Mejoramiento pistas y veredas	X			01-06-2010	15-07-2010	100	M2	4 348 528	100	4 348 528	A costo	Concluido	
Mejoramiento de parques	X			15-11-2010	31-12-2010	100	M2	185 320	80	148 256	A costo	En proceso	

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO F7: RESULTADOS DE ACTIVIDADES

	Objetivo del formato:	Determinar los resultados obtenidos de las actividades ejecutadas a la fecha reportada en el Informe de Rendición de Cuentas -IRC. En el caso del Poder Legislativo, Poder Judicial y Ministerio Público se considera las actividades referidas a los aspectos administrativos que apoyan el accionar de tales entidades.
	Áreas Involucradas :	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentra el área de planeamiento, programación y presupuesto, el área que tenga las funciones de una oficina de estructura y ejecución de proyectos, la oficina de proyectos de inversión además de aquellas que tengan recursos y funciones de ejecución de proyectos o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.
N°	NOMBRE DE CAMPO	DETALLE
1	Actividad	La actividad está referida al conjunto de tareas necesarias para mantener de forma permanente y continua la operatividad de la acción de la entidad; asimismo, representa la producción de bienes y servicios que la entidad lleva a cabo de acuerdo a sus atribuciones dentro de los procesos y tecnologías acostumbrados. Considerar las actividades más relevantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales, como se menciona en el Formato 5 Alineamiento de Actividades, se deben incluir las actividades mencionadas en dicho formato de manera agregada, lo cual es definido por la entidad. Asimismo, en el caso de las universidades indicar el nombre del centro de producción al que corresponde la actividad.
	Tipo	Señalar el origen de la actividad.
2	Planificada	Señalar si se trata de una actividad contemplada en la planificación formulada por la entidad.
3	Requerida por terceros	Cuando ha sido resultado de un pedido solicitud de los ciudadanos o la sociedad civil.
4	Fecha Inicio	Fecha en la cual comenzó la actividad.
5	Fecha fin	Fecha en la cual terminó la actividad.
6	Metas	Aquello que se espera conseguir para lograr los objetivos del proyecto o actividad, se describe con un número.
7	Unidad de la meta	Ej.: m ² , TM, Km., informe, etc.
8	Costo Nuevos Soles	Valor estimado en nuevos soles de lo que cuesta la realización de la actividad.
9	Resultado a la Fecha	Es el valor (en %) del resultado que se ha obtenido a la fecha de elaboración del IRC.
10	Costo a la Fecha	Valor en nuevos soles del costo real de la actividad a la fecha.

11	Estado	<p>Es la situación en la cual se encuentra la actividad al momento de la realización del IRC, este campo se tiene que marcar una opción para Plazo y otra para Costo:</p> <p>PLAZO:</p> <p>Concluida: actividad se considera terminada.</p> <p>En ejecución: actividad se viene desarrollando.</p> <p>Suspendida: Se está esperando una mejor oportunidad para continuar la actividad, puede ser por un efecto natural, el cambio del entorno, etc. Si la actividad se suspende por más de 6 meses pasa a condición de “En evaluación”.</p> <p>En evaluación: en caso se active un riesgo para la actividad, o las condiciones se vuelvan desfavorables, éstas se evalúan para saber qué camino seguir.</p> <p>Retraso Leve: en caso la actividad tenga un retraso menor a 5% de lo programado en el tiempo.</p> <p>Retraso moderado: en caso se haya retrasado más de 5% pero menos de 15% de lo programado.</p> <p>Retrasado: cuando el retraso es mayor al 15% del tiempo programado. Costo:</p> <p>A costo: cuando el presupuesto ejecutado está en un rango de +/- 5%.</p> <p>Costo medio: cuando el presupuesto ejecutado está entre 5y 10%.</p> <p>Sobre costo: cuando el presupuesto está por sobre el 10%.</p> <p>Otros: especificar en caso use esta opción para costo o plazo.</p>
12	Observaciones	<p>Es la posible explicación basada en la percepción principalmente (de un juicio experto) sobre el estado de la actividad. Aunque sea basado en un ejercicio de percepción se requiere un cierto nivel de evidencia para justificar la observaciones. Entre las que se han tipificado se tienen:</p> <p>Recursos insuficientes: no se brindaron los recursos suficientes.</p> <p>Recursos no oportunos: asignación de recursos no se realizó en los plazos acordados y convenidos.</p> <p>Personal: personal no tiene las competencias adecuadas para la realización de la actividad.</p> <p>Alta Rotación: mucho cambio de personal en la entidad o dedicado a la actividad.</p> <p>Capacitación: programa de capacitación (si lo hubo) no acorde a la necesidad de la actividad a realizar.</p> <p>Inducción: no se logró el compromiso desde el inicio como era de esperar.</p> <p>Pobre documentación: no hay una adecuada documentación del desarrollo de la actividad y se reiteran fallos en la ejecución.</p> <p>Mala gestión: el responsable de la actividad no tiene las competencias para gestionarlo.</p> <p>Otros: especificar en caso use esta opción.</p>
13	Recomendaciones	<p>Es la acción sugerida a tomar para tratar el estado de situación en la cual se encuentra. Se considera las recomendaciones siguientes:</p> <p>Continuar: la actividad sigue en marcha.</p> <p>Continuar con cambio: continuar con la actividad pero se requiere aprobar cambios tales como: costos, plazos o la forma de realizar la entidad.</p> <p>Hacer una evaluación en el camino: continuar con la actividad pero ir haciendo una evaluación sobre su ejecución.</p> <p>Suspender y evaluar: para determinar la continuación o cierre de la actividad.</p> <p>Detener la actividad: detener la actividad y replantear los objetivos y metas.</p> <p>Otros: especificar en caso use esta opción</p>

F8: MOVIMIENTO

Nombre de la entidad:	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA
-----------------------	---

Nombre del Titular:	ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ
---------------------	------------------------

	1	2	3	4	
Tipo y Número de Documento de Identidad	Nombres	Apellidos	Cargo	Área o Unidad Orgánica	
Documento Nacional de Identidad 08154699	Juan Alberto	García Sáenz	Jefe de Oficina	Asuntos Jurídicos	
Documento Nacional de Identidad 99458214	Guillermo Javier	Ramírez Ángeles	Jefe de Oficina	Planeamiento y Presup	
Documento Nacional de Identidad 01019900	Mariella	Gómez Sánchez	Jefe de Oficina	Secretaría General	
Documento Nacional de Identidad 11124499	Jimena	Chirinos Carrión	Jefe de Unidad	Tesorería	
Documento Nacional de Identidad 12345678	Luís Enrique	López Arias	Jefe de Unidad	Personal	
Documento Nacional de Identidad 87654321	Pedro	Castro Iglesias	Jefe de Unidad	Logística	
Documento Nacional de Identidad 15152266	César Augusto	Camacho Lara	Jefe de Oficina	Participación Vecinal	
Documento Nacional de Identidad 66993388	María	Fernández Vento	Gerente	Seguridad Ciudadana	
Documento Nacional de Identidad 66994489	José Antonio	Chávez Álvarez	Sub Gerente	Gestión Ambiental	
Documento Nacional de Identidad 01229899	Alex	Salas Torres	Sub Gerente	Defensa Civil	
Documento Nacional de Identidad 15159955	Roberto	Cáceres Silva	Gerente	Desarrollo Económico	
Documento Nacional de Identidad 01010155	Juana	Rojas Ruiz	Sub Gerente	Educación y Cultura	

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 8 MOVIMIENTO DE PERSONAL

Objetivo	El formato de movimiento de personal busca registrar el historial de las personas que están laborando en las entidades durante el período de medición del IRC.
Alcance	Incluye la información de todo el Pliego y/o Sector
Áreas Involucradas	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentra el área de administración, presupuesto, contabilidad, tesorería o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.

1	Tipo de documento y Nro de documento de Identidad	El tipo documento puede ser (DNI, LE, CE= Carnet de Extranjería, CI= Carnet de Identidad) y el número del Documento de Identidad
2	Nombres	Nombres del Funcionario
3	Apellidos	Primer apellido y segundo apellido del Funcionario.
4	Cargo	Si cumple un cargo del MOF indicar cuál es el que tiene, si es por encargatura del cargo, mencionar la encargatura; o en todo caso la función que está cumpliendo (si son SNP, o contratos PNUD por ejemplo Asesores, Especialista, etc.)
5	Área	Área o Unidad Orgánica donde prestan sus servicios.
6	Fecha de Ingreso	Fecha de ingreso a la institución. Si son por contratos deben indicar la fecha del primer contrato firmado, no las adendas.
7	Fecha de Salida	Fecha en la cual dicho personal dejó de prestar los servicios, o la fecha de término de su contrato.
8	Razón de Ingreso o Salida	Causa por la cual se incorpora o deja la entidad <ul style="list-style-type: none"> - Finalización del contrato - Cese - Mutuo acuerdo - Convocatoria - Especialista - Reemplazo por salida de un funcionario - Renuncia - Falta grave - Otros (Indicar detalladamente)
9	Forma de Ingreso	Proceso por el cual han ingresado, caben las siguientes posibilidades: <ul style="list-style-type: none"> - Concurso público - Concurso privado - Concurso público tercerizado - De confianza - Otra (Indicar el tipo)
10	Modalidad de Contrato	<ul style="list-style-type: none"> - Nombrado - SNP - Servicios Personalísimos - FAG - PNUD - Otra (Indicar)
11	Tiene CAP?	Indicar si tiene número de Cuadro de Asignación de Personal. (SI / NO)

CONSIDERACIONES ADICIONALES

Sólo se llena el formato para el personal que se ha contratado (nuevos) o se ha retirado (renuncia, cese, destaque, etc.), en el período del informe.

FORMATO 9: INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA
FORMATO 9A: TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

Nombre de la entidad:
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA

Tipo de Informe

IARC

IFRC

Nombre del Titular: ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ

SOBRE INVENTARIO		FECHA			VALORIZACIÓN Soles
		día	mes	año	
1	Última fecha de inventario de equipos tecnológicos y valorización	31	12	2009	1 340 815
2	Última fecha de adquisición de compra de equipos de cómputo y valorización	23	01	2009	965 442
3	Última fecha de adquisición de equipos de comunicaciones y valorización	22	04	2010	140 953
SOBRE GESTIÓN		SI	NO		
4	Tiene sistema de archivo para la documentación del área de sistemas	X			
5	Tienen más del 50% de los programas fuentes de sus aplicaciones	X			
6	Tienen menos del 50% de la documentación del área	X			
7	Respecto a la elaboración del Plan Estratégico de Tecnologías de Información. Marcar la opción correspondiente (ver instructivo):	1 <input checked="" type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	
8	Tiene Plan Operativo de TIC	X			
9	La evaluación del Plan Operativo de TIC ha sido registrado en el aplicativo web de la ONGEI	X			

SOBRE INTERCONEXIÓN		SI	NO
10	Tienen página Web	X	
11	Brindan servicios de Internet a los usuarios externos		X
12	Tienen intranet en su organización		X
13	Cuentan con SIGA		X
14	Cuentan con un módulo de personal		X
15	Tienen SIAF	X	

Rpta = "SI", desde cuando		
día	mes	año
06	01	2009
15	05	2008

SOBRE OPERACIÓN		%
16	% de su personal que tiene acceso a computadora (redondee al 5%)	35
17	% de su personal que tiene acceso a teléfonos (redondee al 5%)	30
18	% de computadoras de menos de 2 años	15
19	% de computadoras de menos de 3 años	20
20	% de computadoras de más de 4 años	20
21	Del total de PC. % en estado operativo (redondee al 5%)	90

SOBRE USUARIOS (No incluir personal de sistemas)		ALTO	MEDIO	BAJO
22	Nivel de manejo de tecnología de información de su personal		X	
23	Nivel de manejo de Programas de oficina (word, excel, etc.)		X	
24	Nivel de conocimiento de la Internet		X	
25	Nivel de integración de sus sistemas			X
26	Nivel de uso de la Intranet		X	
27	Tiene programas informáticos propios que contengan la información solicitada en los formatos de la presente Directiva. Especifique.	No		

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 9A TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

Objetivo	Tener una idea general como está el manejo y el parque tecnológico de sistemas de información en las entidades.
Abreviaturas	<ul style="list-style-type: none"> - TIC. : Tecnología de Informática y Comunicaciones - ONGEI : Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática órgano dependiente de Secretaría Gestión Pública de PCM - SIGA : Sistema Integrado de Gestión Administrativa - SIAF : Sistema Integrado de Administración Financiera
Áreas Involucradas	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentra el área de sistemas de información o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.

1	Inventario	Indicar la última fecha de inventario físico de equipos tecnológicos y su valor en libros, incluye únicamente: computadoras(PC, Lap 'Tops), impresoras y scanners de toda la entidad.
2	Adquisición equipos de computo	Indicar la última fecha de adquisición de compra de equipos de cómputo y monto.
3	Adquisición de equipos de comunicaciones	Indicar la última fecha de adquisición de equipos de comunicaciones y monto.
4	Sistema de Archivo	Indicar si la entidad tiene Sistema de Archivo para manejar la documentación del área de sistemas, es decir, un programa informático diseñado para manejar la documentación de gestión del área.
5	Programas Fuentes	Indicar si la entidad tiene más del 50% de los programas fuentes o códigos fuentes de sus programas informáticos.
6	Documentación	Indicar si se tienen menos del 50% de la documentación técnica de los programas informáticos y de sus equipos informáticos.
7	Plan Estratégico	<p>Elegir entre las siguientes opciones:</p> <p>1. Considera necesaria su elaboración y actualmente cuenta con dicho documento</p> <p>2. Considera necesaria su elaboración pero actualmente no cuenta con dicho documento</p> <p>3. No considera necesaria su elaboración y por tanto no cuenta con dicho documento</p>
8	Plan Operativo	Indicar si la entidad ha elaborado el Plan Operativo de TIC.
9	Evaluación del Plan Operativo	Señalar si el contenido del Plan Operativo de TIC; así como, su respectiva evaluación ha sido registrado en el aplicativo informático de la ONGEI.

10	Página Web	Indicar si la entidad cuenta con una página web propia.
11	Internet Usuarios Externos	Indicar si la entidad brinda acceso y/o servicios web a usuarios externos de la entidad.
12	Intranet	Indicar si la entidad cuenta con una intranet propia.
13	SIGA	Indicar si la entidad cuenta con un programa informático dedicado al manejo de programas informáticos de administración (Logística, Almacén, Presupuesto, etc.), es decir, SIGA.
14	Sistema Personal	La entidad cuenta con un Sistema de Personal, es decir, un programa informático dedicado a la gestión de su personal que no sea planillas.
15	SIAF	Indicar si la entidad cuenta con acceso al sistema SIAF del MEF
16	% Acceso Computadora	Indicar el porcentaje del personal de su entidad que tiene acceso a computadora (redondee al 5%), es decir, calcule el número total de computadoras operativas entre el número de total de personas.
17	% Acceso Teléfono	Indique el porcentaje de su personal que tiene acceso a teléfonos (redondee al 5%), es decir, calcule: número de anexos telefónicos entre el número total de personas.
18	% PC menos de 2 años	Indique el porcentaje de computadoras de menos de 2 años de adquiridas por la entidad.
19	% PC menos de 3 años	Indique el porcentaje de computadoras de menos de 3 años de adquiridas por la entidad.
20	% PC más de 4 años	Indique el porcentaje de computadoras de más de 4 años de adquiridas por la entidad.
21	% PC Operativas	Indique el porcentaje de PC operativas, es decir, divida: el número total de computadoras operativas entre el número total de computadoras en la entidad (redondee al 5%).

22	Nivel de manejo de TI de su Personal	Alto	Medio	Bajo
		El personal conoce y maneja con buen nivel software de oficina (Word, Excel, etc.) además de internet y correo electrónico y están al tanto de los avances y las versiones de software o programas de diferentes usos. Se calcula en más de 60% el número de personas tienen estas habilidades y conocimientos	Entre el 30 y 60% de las personas solo usan el software de la oficina y saben entrar a la red de la oficina sin problemas. No consultan a menudo con servicio o soporte técnico.	Menos del 30% de la oficina conoce y usa de manera básica el software de oficina, además de saber interactuar a través de la red, recurren mucho al servicio o soporte técnico.

23	Nivel de manejo de Programas de oficina (Word, Excel, etc.)	Alto	Medio	Bajo
		Puede generar documentos con formatos y usar macros en los diferentes programas, además puede interactuar con otro software o programas (por ejemplo “merge”) para colocar información en los documentos que trabaja. Elabora presentaciones en power point con efectos. El porcentaje estimado de personas de este nivel es de 75%.	Elabora documentos con formatos, no conoce el uso de macros, elabora power point con estilos, pero no conoce el uso de efectos. Se desenvuelve solo sin necesidad de estar consultando de manera continua. Un rango de 30 á 75% tienen estos niveles	Sólo usa los software de oficina como para escribir documentos, poco manejo de formato en documentos y maneja de manera aislada los programas, no puede cruzar información entre documentos. Requiere siempre de asesoría y no puede elaborar presentaciones con efectos. Más del 75% del personal tienen un nivel como el descrito.
24	Nivel de conocimiento del Internet	Alto	Medio	Bajo
		Además del conocimiento del nivel medio, conoce el uso de foros, páginas web de servicios (como almacenamiento, envío de archivos), este grupo lo comprende el 50% del personal.	Usa el correo electrónico adjuntando documentos y además sabe usar internet con buscadores (google, yahoo, por ejemplo) para ubicar información. En este nivel se encuentran del 25 al 50% del personal.	Solo usa el correo electrónico, no conoce como adjuntar documentos y suele pedir asesoría. Si más del 25% se encuentra en este nivel entonces son de tipología baja.
25	Nivel de integración de sus Sistemas	Alto	Medio	Bajo
		La red que poseen está integrada en más del 80% de los posibles usuarios. Todos aquellos que están conectados tienen acceso a correo electrónico e internet.	La red interna está interconectada entre un 30% y un 80% de los posibles usuarios. Todos aquellos que están conectados tienen acceso a correo electrónico e internet.	No existe una red al interior de la organización, o si existe, solo abarca menos del 30% de los posibles usuarios.
26	Nivel de uso de la Intranet	Alto	Medio	Bajo
		El 60% de los usuarios de la organización usan la intranet al menos dos veces por día. Además el promedio de actualización de la intranet es de al menos dos veces por año.	Un rango de 25 á 60% de los usuarios de la organización usa la intranet al menos dos veces por día o el promedio de actualización de la intranet es de una vez al año.	No hay intranet en la oficina, o el uso de la misma por parte de los de los usuarios es menor al 25%.
27	Programas Informáticos Propios	La información solicitada de algún formato es puede ser obtenida de algún programa informático propio, de ser así, indique el formato y detalle cómo podría enviarla a la CGR utilizando la tecnología a su alcance. Esta información será tomada en cuenta para desarrollos posteriores.		

**FORMATO 9: INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA
FORMATO 9B: INFRAESTRUCTURA**

Nombre de la entidad: MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE SANTA PATRICIA

Tipo de Informe

IARC

IFRC

X

Nombre del Titular: ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ

1	DEPENDENCIA/LOCAL						
2	DIRECCIÓN	Av. Italia	N° 333				
		Av. Calle	Nombre	Núm/Int/Mzn/Lt/Etapa			
		Jr.					
3	URBANIZACIÓN						
4	DISTRITO	SANTA PATRICIA					
5	PROVINCIA	LA ESPERANZA					
6	DEPARTAMENTO	EL PROGRESO					
7	Cuenta con saneamiento físico legal	SI	<input type="checkbox"/>				
8	¿Está en trámite?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
9	Fecha de inicio de trámite	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>			
		dd	mm	aa			
10	Área encargada del saneamiento físico legal	Gestión Patrimonial					
11	El inmueble es propio o alquilado (marcar con una "X")	Propio	X	Alquilado	<input type="checkbox"/>	Cesión en uso	<input type="checkbox"/>
12	Monto del alquiler mensual			soles			
13	Monto mensual promedio de mantenimiento	500.00		soles			
14	Año de construcción del inmueble	1981		aaaa			
15	Área total del terreno	625.40		m ²			
16	Área total construida	424.60		m ²			
17	Personas promedio por área construida	0.0458		Personas/m ²			
18	Personas promedio por área	0.0521		Núm. Pers.			
19	El local se usa para lo que fue construido	SI	<input type="checkbox"/>				
20	Local planificado para ser usado como:	Palacio Municipal					
21	Local efectivamente usado como:	Palacio Municipal					
22	Última fecha de inspección de Defensa Civil	14	09	2009			
		dd	mm	aa			

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 9B INFRAESTRUCTURA

Objetivo	Conocer la situación de la infraestructura de los inmuebles a cargo de los Titulares de las entidades.
Áreas Involucradas	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentran principalmente las áreas de control patrimonial y logística, o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.
Alcance	Se debe informar todos los locales con que cuenta la entidad, estén o no en uso. Este formato debe ser llenado por cada local que tenga la entidad.
1	Dependencia/Local Indicar el nombre del local o dependencia de la entidad sobre la cual se está informando, de ser el caso indicar Sede Central.
2	Dirección Indicar la dirección del Local
3	Urbanización Indicar la urbanización del Local
4	Distrito Indicar el distrito del Local
5	Provincia Indicar la provincia del Local
6	Departamento Indicar el departamento del Local
7	Tiene saneamiento físico legal Indicar si se han efectuado los trámites de inscripción o formalización de la propiedad del inmueble en Registros Públicos.
8	¿Está en trámite? Indicar si el saneamiento físico legal está en trámite.
9	Fecha del Trámite Saneamiento Si no cuenta con saneamiento y se está tramitando, indicar desde qué fecha.
10	Área encargada del saneamiento físico legal Cuál es el área responsable que el trámite de saneamiento físico y legal se concluya. Esto es en caso que se encuentre en trámite.
11	El inmueble es propio o alquilado Indicar si el local es de propiedad de la entidad o es alquilado.
12	Monto del alquiler mensual Monto pagado mensualmente por el alquiler.
13	Monto mensual promedio de mantenimiento Considerar el promedio de gastos de los servicios de agua, luz y limpieza. En caso se tenga un contrato por servicio de mantenimiento, indicar el monto.
14	Año de construcción del Inmueble Considerar la fecha en que se terminó de construir el inmueble. Si no se tuviera el dato exacto usar un estimado.
15	Área total del terreno Si no se tuviera el dato exacto usar un estimado. Se refiere al área del terreno que ocupa el local.
16	Área total construida Si no se tuviera el dato exacto usar un estimado.
17	Personas promedio por área Construida El total de personas que laboran en la entidad dividida entre el área total construida.
18	Personas promedio por área total El promedio del total de personas que laboran en el local dividida entre el área total del local.
19	El local se usa para lo que fue Construido Indicar si el uso actual del local corresponde al uso para el que fue diseñado. (SI / NO)
20	Local planificado para ser usado como: Mencionar el tipo de uso para el cual fue diseñado el local.
21	Local efectivamente usado como: Mencionar el uso que tiene el local actualmente.
22	Última fecha de inspección de Defensa Civil Mencionar la última fecha de inspección que haya realizado Defensa Civil.

FORMATO 9: INFORMACI
FORMATO 9C

NOMBRE DE LA ENTIDAD: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA

Nombre del Titular: ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ

PROCESOS DOCUMENTADOS:	1		APROBADO POR RS, DS, RM, etc.	2	FECHA APROBADA
	SI	NO			
Proceso de elaboración de Manual de Procesos (no TUPA)		X			
Proceso de elaboración de plan estratégico	X		A. C. 015-2008		23
Proceso de elaboración de plan operativo	X		A. C. 125-2009		29
Proceso de elaboración de presupuesto	X		A. C. 125-2009		29
Proceso de elaboración del PAAC	X		R. A. 029-2010		21
Proceso de Adquisiciones y Contrataciones	X		R. A. 029-2010		21
Proceso de elaboración de proyectos (o programas)	X		A. C. 127-2009		29
Proceso de gestión de proyectos (o programas)	X		A. C. 127-2009		29
Proceso de selección de personal	X		R. A. 358-2009		25
Proceso de evaluación de personal		X			
Sistema de gestión de calidad		X			

COMENTARIOS:

7	Número total de procesos	0 - 9	10 - 20	21 -30	31 - 40
8	Número total de procesos documentados	0 - 9	10 - 20	21 -30	31 - 40
9	Indicar procesos (máx.10) documentados[1]	9			
10	Indicar procesos (máx.10) por documentar [1]				
11	Mejoras en el Proceso de Control Interno (2)	Ambiente de Control		Evaluación de Riesgos	
		Nº Norma básica	Fecha	Nº Norma básica	Fecha
		1.1 Filosofía de la dirección	03-03-2009	2.1 Planeamiento de la gestión de riesgos	03-03-2009
		1.2 Integridad y valores éticos	03-03-2009	2.2 Identificación de los riesgos	03-03-2009
		1.3 Administración estratégica	03-03-2009	2.3 Valoración de los riesgos	03-03-2009
		1.4 Estructura organizacional	03-03-2009	2.4 Respuesta al riesgo	03-03-2009
		1.5 Administración de recursos humanos	03-03-2009		
		1.6 Competencia profesional	03-03-2009		
		1.7 Asignación de autoridad y responsabilidades	03-03-2009		
		1.8 Órgano de Control Institucional	03-03-2009		

[1] Procesos no mencionados en la tabla anterior

(2) Si elige uno de los componentes de control interno especificar con cual norma básica se relaciona la mejora efectuada

CIÓN COMPLEMENTARIA
C: PROCESOS

Tipo de Informe		
IARC	<input type="checkbox"/>	IFRC
	<input checked="" type="checkbox"/>	X

A		3		FECHA		4		VALIDADO		5		ÁREA		6	
BACIÓN		PUBLICACIÓN EN WEB		PUBLI		CACIÓN EN WEB		POR		RESPONSABLE		RESPONSABLE			
mm	aa	dd	mm	aa											
01	2008	25	01	2008	OPP							OPP			
12	2009	05	01	2010	OPP							OPP			
12	2009	05	01	2010	OPP							OPP			
01	2010	22	01	2010	UNIDAD LOGÍSTICA							UNIDAD LOGÍSTICA			
01	2010	22	01	2010	UNIDAD LOGÍSTICA							UNIDAD LOGÍSTICA			
12	2009	05	01	2010	OPP							OPP			
12	2009	05	01	2010	OPP							OPP			
08	2009	27	08	2009	UNIDAD DE PERSONAL							UNIDAD DE PERSONAL			

41 - 50	51 - 60	61 - 70	71 - 80	81 - 90	Más de 90
41 - 50	51 - 60	61 - 70	71 - 80	81 - 90	Más de 90

Actividades de control gerencial			Información y Comunicación		Supervisión	
Nº Norma	Fecha	Nº Norma	Fecha	Nº Norma	Fecha	Fecha
básica		básica		básica		
009	3.1 Procedimientos de autorización y aprobación	03-03-2009	4.1 Funciones y características de la información	03-03-2009	5.1.1 Prevención y Monitoreo	03-03-2009
009	3.2 Segregación de funciones	03-03-2009	4.2 Información y Responsabilidad	03-03-2009	5.1.2 Monitoreo Oportuno del Control Interno	03-03-2009
009	3.3 Evaluación costo beneficio	03-03-2009	4.3 Calidad y Suficiencia de la Información	03-03-2009	5.2.1 Reporte de Deficiencias	03-03-2009
009	3.4 Controles sobre el acceso a los recursos y archivos	03-03-2009	4.4 Sistemas de Información	03-03-2009	5.2.2 Seguimiento e Implantación de medidas correctivas	03-03-2009
	3.5 Verificaciones y conciliaciones	03-03-2009	4.5 Flexibilidad al Cambio	03-03-2009	5.3.1 Autoevaluación	03-03-2009
	3.6 Evaluación de desempeño	03-03-2009	4.6 Archivo Institucional	03-03-2009	5.3.2 Evaluaciones Independientes	03-03-2009
	3.7 Rendición de cuentas	03-03-2009	4.7 Comunicación Interna	03-03-2009		
	3.8 Revisión de procesos, actividades y tareas	03-03-2009	4.8 Comunicación Externa	03-03-2009		
	3.9 controles para las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC)	03-03-2009	4.9 Canales de Comunicación	03-03-2009		

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 9C PROCESOS

Objetivo	Conocer la formalidad de los procesos de la organización o entidad. Está referido a la documentación (manuales, flujogramas, etc.), que sustenta cómo debe llevarse a cabo el proceso. En el caso del Poder Legislativo, Poder Judicial y Ministerio Público se considera los procesos referidos a los aspectos administrativos que apoyan el accionar de tales entidades.
Áreas Involucradas	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentran principalmente las áreas de planeamiento y las que cumplan con las funciones de racionalización o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.

1	Procesos Documentados	Proceso: conjunto de medidas y actividades interrelacionadas para obtener un conjunto de productos, resultados o servicios. Colección de actividades que toman uno o varios insumos y crean un producto de valor para el cliente. Se busca conocer si los procesos están documentados y formalizados. Se considera una lista de los procesos más comunes en las entidades públicas.
2	Aprobado por	Instrumento por el cual se aprueba el documento de gestión señalado, este puede ser una resolución suprema, ministerial, etc.
3	Fecha de Aprobación	Fecha de publicación del instrumento que aprueba el documento.
4	Fecha de Publicación en Web	Fecha de publicación del documento en la página web de la entidad u organización. Señalar la unidad orgánica que se encarga de la validación del documento, también puede consignarse el nombre de alguna entidad externa como encargada de validar el documento.
5	Validado por	
6	Área Responsable	Se refiere al área responsable dentro de la organización de darle mantenimiento al documento.
7	Número Total de Procesos	El número total de los procesos que maneja la entidad.
8	Número total de Procesos documentados	Del total de procesos, cuántos de éstos, se encuentran debidamente documentados. Mencionar el nombre de los procesos (máximo 10) que tengan ya documentados. No se deben incluir los procesos mencionados en la tabla anterior como documentados. Por ejemplo si se marcó que el “Proceso de elaboración del PAAC” estaba documentado en la tabla anterior (numeral 1), entonces no se debe repetir éste.
9	Indicar Procesos Documentados	en la presente pregunta. Esta información permitirá conocer el grado de prioridad dado a los procesos a documentar.
10	Indicar Procesos por documentar	<p>Aquellos procesos que la organización tiene y aún no ha documentado y espera hacerlo. No es necesario mencionar nuevamente los procesos que ya fueron declarados en el numeral 1, como no documentados.</p> <p>Marcar en que aspectos del control interno se han adoptado acciones que signifiquen mejoras de acuerdo a lo señalado en la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG de 03.Nov.2006. Asimismo, indique la fecha en que se adoptaron tales acciones. Los componentes se detallan a continuación:</p>

		1. Ambiente de Control	2. Evaluación de Riesgos	3. Actividades de Control Gerencial
		1.1 Filosofía de la dirección 1.2 Integridad y valores éticos 1.3 Administración estratégica 1.4 Estructura organizacional 1.5 Administración de recursos humanos 1.6 Competencia profesional 1.7 Asignación de autoridad y responsabilidades 1.8 Órgano de Control Institucional	2.1 Planeamiento de la gestión de riesgos 2.2 Identificación de los riesgos 2.3 Valoración de los riesgos 2.4 Respuesta al riesgo	3.1 Procedimientos de autorización y aprobación 3.2 Segregación de funciones 3.3 Evaluación costo beneficio 3.4 Controles sobre el acceso a los recursos y archivos 3.5 Verificaciones y conciliaciones 3.6 Evaluación de desempeño 3.7 Rendición de cuentas 3.8 Revisión de procesos, actividades y tareas 3.9 Controles para las tecnologías de la información y Comunicaciones (TIC)
11	Mejoras en Control Interno	4. Información y Comunicación	5. Supervisión	
		4.1 Funciones y características de la información 4.2 Información y Responsabilidad 4.3 Calidad y Suficiencia de la Información 4.4 Sistemas de Información 4.5 Flexibilidad al Cambio 4.6 Archivo Institucional 4.7 Comunicación Interna 4.8 Comunicación Externa 4.9 Canales de Comunicación	5.1 Normas Básicas para las Actividades de Prevención y Monitoreo 5.1.1 Prevención y Monitoreo 5.1.2 Monitoreo Oportuno del Control Interno 5.2 Normas Básicas para las Actividades de Prevención y Monitoreo 5.2.1 Reporte de Deficiencias 5.2.2 Seguimiento e Implantación de Medidas Correctivas 5.3 Normas Básicas para los Compromisos de Mejoramiento 5.3.1 Autoevaluación 5.3.2 Evaluaciones Independientes	

**FORMATO 9: INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA
FORMATO 9D: CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL**

Nombre de la entidad:
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA

Tipo de Informe

IARC IFRC

Nombre del Titular:
ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ

CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL	1		2			3			4 APROBADO POR: (RM, RD, etc.; si aplica)	5 ÁREA RESPONSABLE (Del mantenimiento del proceso)
	SI	NO	dd	mm	aa	dd	mm	aa		
	FECHA EVALUACIÓN		FECHA APROBACIÓN							
En su gestión: ¿Ha realizado una evaluación de cultura organizacional?	X		10	12	2008	15	12	2008	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN	UNIDAD DE PERSONAL
En su gestión: ¿Ha realizado una evaluación de clima organizacional?	X		10	12	2008	15	12	2008	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN	UNIDAD DE PERSONAL
En gestiones anteriores: ¿Se ha evaluado la cultura organizacional?	X		10	12	2008	15	12	2008	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN	UNIDAD DE PERSONAL
En gestiones anteriores: ¿Se ha evaluado el clima organizacional?	X		10	12	2008	15	12	2008	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN	UNIDAD DE PERSONAL
Existe un proceso documentado de evaluación de cultura organizacional?	X		10	12	2008	15	12	2008	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN	UNIDAD DE PERSONAL
Existe un proceso documentado de evaluación de clima organizacional?	X		10	12	2008	15	12	2008	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN	UNIDAD DE PERSONAL

COMENTARIOS:

6	Si ha realizado una evaluación de cultura organizacional, comentar brevemente los resultados (1 párrafo)	PERSONAL CON MÍSTICA E IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.
7	Si ha realizado una evaluación de clima organizacional, comentar brevemente los resultados (1 párrafo)	EXISTE PAZ LABORAL Y DISPOSICIÓN PARA EL TRABAJO EN EQUIPO

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 9D CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Objetivo	Conocer si se han evaluado la cultura y el clima organizacional en las entidades.
Áreas involucradas	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentran principalmente las áreas que cumplen las funciones de gestión de recursos humanos o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.
Definiciones del Formato	<p>CULTURA ORGANIZACIONAL: Es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización y que distingue a una organización de otras. Incluye los símbolos, creencias, normas, valores, paradigmas y la forma de conducirse de los miembros de la organización.</p> <p>CLIMA ORGANIZACIONAL: es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y la aplicación de las estrategias de la organización, que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).</p>

1	Preguntas sobre Cultura y Clima Organizacional	Señalar si se han realizado evaluaciones y si están documentadas en su entidad.
2	Fecha de Evaluación	Indicar la fecha en que se han realizado dichas evaluaciones.
3	Fecha de Aprobación	Indicar la fecha de aprobación de dichas evaluaciones y/o documentos en la entidad.
4	Aprobado por	Indicar el tipo y número de documento con el cual se han realizado las aprobaciones de dichas evaluaciones y/o documentos.
5	Área Responsable	Indicar el Área Responsable de aprobar dichas evaluaciones y/o documentaciones.
6	Comentario sobre Cultura Organizacional	Breve comentario con los datos más resaltantes de la evaluación sobre cultura organizacional.
7	Comentario sobre Clima Organizacional	Breve comentario con los datos más resaltantes de la evaluación sobre clima organizacional.

FORMATO 9: INFORMACI
FORMATO 9E: GESTI

Nombre de la entidad: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA

Nombre del Titular: ALFEDO PÉREZ MARTÍNEZ

SOBRE GESTIÓN DE LAS PERSONAS	1		Fecha Evaluación	
	SI	NO	dd	mm
En su gestión: ¿Ha realizado una evaluación de las personas?				
- A nivel de alta dirección	X		31	0
- A nivel de profesionales	X		31	0
- A nivel de técnicos	X		31	0
- A nivel de toda la entidad	X		31	0
En gestiones anteriores: ¿Se ha realizado una evaluación de las personas?				
- A nivel de alta dirección		X		
- A nivel de profesionales		X		
- A nivel de técnicos		X		
- A nivel de toda la entidad		X		
SOBRE DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE PERSONAS				
¿Existe una política documentada de gestión de las personas que se haya implementado?	X		18	0
¿Existe una política documentada para capacitación?	X		21	1
¿Existe política documentada para dar facilidades al personal que se capacita por su cuenta?	X		05	0
¿Existe el Área de Bienestar Social?	X		05	0
¿Existe un procedimiento documentado para recoger, analizar, difundir y aplicar sugerencias del personal?	X		05	0
¿Existe un área de gestión de recursos humanos? (que no sea sólo planilla)	X		05	0

COMENTARIOS:

Si ha realizado una evaluación de las personas, por favor hacer un breve comentario de los resultados (1 párrafo)	6	Imp
---	---	-----

**CIÓN COMPLEMENTARIA
ÓN DE LAS PERSONAS**

Tipo de Informe		
IARC	<input type="checkbox"/>	IFRC
		<input checked="" type="checkbox"/> X

2		3			4	5
Fecha Aprobación		Aprobado por			Área Responsable	
aa	dd	mm	aa	(RM, RD, etc.; si aplica)	(DEL MANTENIMIENTO DEL PROCESO)	
3	2008	31	03	2008	RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA	GERENCIA MUNICIPAL – UNIDAD DE PERSONAL
3	2008	31	03	2008	RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA	GERENCIA MUNICIPAL – UNIDAD DE PERSONAL
3	2008	31	03	2008	RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA	GERENCIA MUNICIPAL – UNIDAD DE PERSONAL
3	2008	31	03	2008	RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA	GERENCIA MUNICIPAL – UNIDAD DE PERSONAL
9	2008				RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA	UNIDAD DE PERSONAL
0	2008				RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA	UNIDAD DE PERSONAL
3	2008				REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	UNIDAD DE PERSONAL
3	2008				ROF	UNIDAD DE PERSONAL
3	2008				REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	UNIDAD DE PERSONAL
3	2008				ROF	UNIDAD DE PERSONAL

plementación de políticas de incentivos. Funcionarios son evaluados en función a cumplimiento de objetivos y Planes Institucionales.

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO F9E GESTIÓN DE LAS PERSONAS

Objetivo	Conocer si existe algún sistema formal de gestión de las personas.
Áreas Involucradas	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentran principalmente las áreas que cumplen las funciones de gestión de recursos humanos o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.

1	Preguntas sobre Gestión y Documentación y Formalización de Personas	Responder si se han realizado evaluaciones de personal y a qué nivel han llegado; así como, la existencia de políticas formalizadas sobre la gestión de personas.
2	Fecha de Evaluación	Indicar la fecha en que se ha realizado la evaluación de los trabajadores de la entidad.
3	Fecha de Aprobación	Indicar la fecha en que se aprobó u otorgó conformidad a la realización de las evaluaciones de las personas. Respecto a documentación, indicar la fecha de aprobación de la documentación sobre gestión de personas en la entidad.
4	Aprobado por	Indicar el tipo y número de documento con el cual se han realizado las aprobaciones de dichas evaluaciones y/o políticas sobre gestión de personas. Ejemplo: Resolución Directoral, Resolución Ejecutiva, etc.
5	Área Responsable	Indicar la unidad orgánica dentro de la entidad que es responsable del mantenimiento del proceso de evaluación de los trabajadores y de los aspectos adicionales referidos a la gestión de las personas.
6	Comentario sobre la Evaluación de las Personas	Breve comentario respecto al resultado de la evaluación de las personas.

F10 INFORMACIÓN FINANCIERA

Nombre de la entidad:
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA PATRICIA

Tipo de Informe

IARC IFRC

Nombre del Titular: ALFREDO PÉREZ MARTÍNEZ

RAZIOS		TRIM 1	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4
RAZONES DE APALANCAMIENTO					
1	DEUDA A CAPITAL = $\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Capital de los accionistas}}$	1.7800	1.8300	2.1000	1.4200
2	DEUDA A ACTIVO TOTAL = $\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activo Total}}$	0.6100	0.6400	0.6800	0.5700
RAZONES DE COBERTURA					
3	COBERTURA DE INTERESES = $\frac{\text{UAI}}{\text{Intereses Pagados}}$	92,159 0000	121,5840000	2,628 0000	826 0000
RAZONES DE LIQUIDEZ					
4	CIRCULANTE = $\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	1.8200	1.5600	1.2700	1.1400
5	PRUEBA ÁCIDA = $\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$	1.5305	1.5305	1.2525	1.2525
RAZONES DE ACTIVIDAD					
6	ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR (RC) = $\frac{\text{Ventas netas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}^*}$	1.1400	1.7300	2.0600	2.670
7	ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR EN DÍAS = $\frac{365}{\text{RC}}$	238.0000	214.0000	182.0000	135.0000
8	ROTACIÓN DEL INVENTARIO (RI) = $\frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}^*}$	No aplicable			
9	ROTACIÓN DEL INVENTARIO EN DÍAS (RID) = $\frac{365}{\text{RI}}$	No aplicable			
10	ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL = $\frac{\text{Ventas Netas}^{**}}{\text{Activo Total}}$	0.4000	0.4400	0.6100	0.6400
RAZONES DE RENTABILIDAD					
11	MARGEN DE UTILIDAD NETA = $\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Ventas netas}}$	0.6200	0.3500	0.1800	0.1300
12	RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN (RDI) = $\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Activo Total}}$	0.1800	0.1700	0.1200	0.0900
13	RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL (RSC) = $\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Capital de los accionistas}}$	0.5400	0.4300	0.3200	0.1700

(*) Puede trabajarse con un saldo promedio, en lugar de un saldo final

(**) En caso no sea una entidad que venda, colocar Ingresos Tributarios, No Tributarios y Transferencias Corrientes Recibidas

En entidades públicas que no sean empresas y tengan préstamos (de cualquier fuente) asignados

1. DEUDA A CAPITAL

$$= \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Hacienda Nacional + Hacienda Nacional Adicional + Reservas + Resultados Acumulados}}$$

Tener en cuenta que no todas las entidades pueden elaborar todos los ratios, en caso que su entidad sea una de ellas, llenar el formulario F10A y F10B

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DEL FORMATO 10 INFORMACIÓN FINANCIERA

OBJETIVO	Conocer la situación económica y financiera de la entidad.
Áreas Involucradas	Entre las áreas que pueden apoyar a la elaboración del formato se encuentran principalmente las áreas de contabilidad y finanzas o la que realice sus veces, conforme a las normas de la organización interna de la entidad.

APALANCAMIENTO

1	Deuda a capital	Permite conocer el grado en que se recurre al financiamiento de deuda en relación con el financiamiento de capital.
2	Deuda a activo total	Establece el grado relativo que una entidad usa dinero con financiamiento externo (préstamo)

RAZONES DE COBERTURA

3	Cobertura de Intereses	Determina la capacidad de una entidad o empresa pública para pagar intereses, indica también el número de veces que se devengan los intereses.
---	------------------------	--

LIQUIDEZ

4	Circulante	Mide la capacidad para cubrir las deudas de corto plazo con activo circulante.
5	Prueba Ácida	Determina la capacidad para cubrir la deuda corriente con el activo circulante más líquido (disponible)

ACTIVIDAD

6	Rotación de las cuentas por cobrar (RC)	Mide el número de veces que las cuentas por cobrar se han convertido (en efectivo) a lo largo del año; ofrece información con respecto a la calidad de las cuentas por cobrar.
7	Rotación de las cuentas por cobrar en días (RCCD)	Número promedio de días que las cuentas por cobrar permanecen pendientes antes de recuperarse.
8	Rotación del Inventario (RI)	Mide el número de veces que el inventario se ha convertido (vendido o dado de baja) a lo largo del año; proporciona información sobre la liquidez del inventario y la tendencia a tener existencias excesivas.
9	Rotación del Inventario en días (RID)	Número promedio de días que se mantiene el inventario antes de convertirlo en cuentas por cobrar a través de las ventas.
10	Rotación del activo total	Determina la eficiencia relativa del activo total para generar ventas.

RENTABILIDAD

11	Margen de utilidad neta	Establece la rentabilidad con respecto a las ventas realizadas, renta neta por nuevo sol de ventas.
12	Rendimiento sobre la inversión (RDI)	Determina la eficiencia global en cuanto a la generación de utilidades con activos disponibles, poder productivo del capital invertido.
	Rendimiento sobre el capital (RSC)	Mide el poder productivo del valor en libros de la inversión de los accionistas.

F10 A INFORMACIÓN FINANCIERA (RATIOS NO APLICABLES)

En este formato se debe indicar cuáles son los ratios no aplicables de acuerdo a la entidad, se debe mencionar la(s) razón(es) por las cuales, no es válido el uso del ratio solicitado.

F10B INFORMACIÓN FINANCIERA (RATIOS SUGERIDOS)

En este formato se debe indicar cuáles son los ratios propuestos, de manera que sean más representativos de los resultados obtenidos en la gestión.

Bibliografía

1. Arriagada, Ricardo: “Diseño de un Sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica”. Serie manuales N° 20, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile, 2002.
2. Claros Cohaila, Roberto. Balance y Cierre de la Gestión Municipal. INICAM, Tercera edición, 2006.
3. Claros Cohaila, Roberto. Transparencia, participación y rendición de cuentas en la gestión municipal. Universidad ESAN. Agosto, 2009.
4. Contraloría General de la República. “Rol de la Declaración Jurada de Ingresos, y de Bienes y Rentas de funcionarios públicos, como herramienta en la lucha contra la corrupción”. Octubre, 2005.
5. Defensoría del Pueblo. Funciones y atribuciones de los concejos municipales. Lima, 2004.
6. Defensoría del Pueblo. Criterios y recomendaciones para la rendición de cuentas en gobiernos locales. Lima, junio de 2004.
7. Quedena, Enrique: “Indicadores para la Gestión del Buen Gobierno en Municipios Rurales del Perú”, Editorial: OXFAM, REMURPE; CICDA, diciembre, 2004.
8. Ospina, Sonia: “Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano”; V Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santo Domingo, República Dominicana, octubre, 2000.

La solución de los problemas
no consiste en hacer ni dejar de hacer, sino,
primero en comprender.