

MATRIZ DE RESULTADOS
Evaluación de la Capacidad Institucional en Gestión Financiera aplicada a la
Coordinación General de Programas y Proyectos (CGPP) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Programa de Integración Fronteriza

CAPACIDAD	SISTEMA	CALIFICACIÓN	DESARROLLO	NIVEL DE RIESGO
CAPACIDAD DE PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	PROGRAMACION DE ACTIVIDADES	75.0%	ID	RA
	ORGANIZACION DE ACTIVIDADES	59.1%	ID	RA
Total		67.0%	ID	RA
CAPACIDAD DE EJECUCIÓN	ADMINISTRACION DE PERSONAL	66.7%	ID	RA
	ADMINISTRACION FINANCIERA	86.8%	MD	RM
Total		77.8%	MD	RM
CAPACIDAD DE CONTROL	CONTROL INTERNO	83.3%	MD	RM
	CONTROL EXTERNO	80.0%	MD	RM
Total		82.0%	MD	RM
CONSOLIDACIÓN RESULTADOS CAPACIDADES		CALIFICACIÓN	DESARROLLO	NIVEL DE RIESGO
CAPACIDAD PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES		67.0%	ID	RA
CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES		77.8%	MD	RM
CAPACIDAD DE CONTROL		82.0%	MD	RM
Total		78.9%	MD	RM
Calificación	Desarrollo	Riesgo		
0 - 50	No Existe	ND	Sustancial	RS
51 - 75	Incipiente	ID	Alto	RA
76 - 90	Mediano	MD	Medio	RM
91 - 100	Satisfactorio	SD	Bajo	RB



Anexo 2

Banco Interamericano de Desarrollo Informe de evaluación de capacidad institucional en adquisiciones

País: Nicaragua

ID Programa: NI-L1083

Descripción: Programa de Integración Fronteriza

Unidad evaluada: Coordinación General de Programas y Proyectos - CGPP

Institución: Ministerio de Hacienda y Crédito Público – MHCP

Fecha de evaluación: 26 de marzo de 2015

I. Introducción

Como parte de las actividades de preparación de la operación NI-L1083 y con el propósito de evaluar la capacidad institucional en materia de adquisiciones de la coordinación de adquisiciones de la coordinación general de programas y proyectos (CGPP); instancia autorizada por la dirección superior del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) como la dependencia que tendrá a su cargo la gestión de los procesos de adquisiciones requeridos para la ejecución de la futura operación.

Los resultados de la evaluación permitirán conocer la calificación del riesgo asociado a la función de adquisiciones y con base en éste, definir el tipo de revisión aplicable por parte del Banco de los procesos que fueren ejecutados por esta entidad y el plan de supervisión correspondiente.

Durante la visita de inspección participaron los siguientes funcionarios:

- a) Por parte del Banco:
Nubia María Baldizón, Consultora Externa
- b) Por parte de la unidad evaluada:
María Nilda Solís, Coordinadora de Adquisiciones - CGPP
María Natalia Granados, Coordinadora Financiera – CGPP
Valeska Vanessa Castañeda, Especialista Adquisiciones - CGPP

II. Descripción de la metodología utilizada

Se desarrollaron las siguientes actividades, para la evaluación de capacidad institucional:

1. Entrevistar a los funcionarios antes citados, a partir de un cuestionario inserto en el presente informe, cuyos resultados finales se presentan en el anexo No. I. Esta actividad permitirá obtener información relevante respecto a los siguientes aspectos:
 - i) estructura organizacional y funcional de la unidad institucional evaluada;
 - ii) equipo de trabajo;
 - iii) planificación de las adquisiciones;
 - iv) ejecución de las adquisiciones;
 - v) ejecución de contratos;
 - vi) mantenimiento de expedientes de contratación, y
 - vii) sistemas de apoyo y control.
2. Revisar documentos que soportan aspectos organizativos y funcionales de la unidad evaluada, manuales de procedimientos, hojas de vida del personal; todo ello facilitará la validación de las entrevistas.
3. Confirmar los aspectos asociados a la gestión de procesos y registros de contratación mediante la revisión de expedientes de procesos por naturaleza.
4. Analizar en forma integral (información puntos 1, 2 y 3) para obtener la calificación del nivel de riesgo asociado a la función de adquisiciones y definir del tipo de revisión aplicable por parte del Banco con su respectivo plan de supervisión.

III. Hallazgos en el análisis de capacidad de la unidad evaluada

1. Estructura organizacional y funcional

La coordinación general de programas y proyectos (CGPP) es la instancia -a nivel de staff- en la estructura organizacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) responsable de administrar en forma eficaz y eficiente la oficina coordinadora de los proyectos del MHCP y depende orgánica y funcionalmente de la dirección superior de dicho ministerio.

La coordinación de adquisiciones es la instancia responsable de la administración de los procedimientos de adquisiciones y contrataciones requeridos por la coordinación general de programas y proyectos (CGPP), independientemente del financiamiento de los mismos. En materia de adquisiciones, el personal de la CGPP realiza los procesos de adquisición y envía las solicitudes de pago adjuntas de una copia del expediente de adquisiciones a la división de adquisiciones y contrataciones del MHCP, quienes revisan el procedimiento y si no tienen observaciones ésta área remite la documentación a la división general administrativa financiera para el trámite de pago correspondiente.

El manual de organización y funciones de la CGPP cuenta con la aprobación desde octubre de 2011 y contempla la revisión y actualización del documento, en función de las modificaciones de los convenios de financiamiento con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El documento no es consistente con la estructura funcional actual, ya que el manual contempla un total de veintisiete (27) cargos y el organigrama vigente considera un total de diecinueve (19) cargos. Se informa que la estructura orgánica 2015 por dependencias del MHCP y la de la CGPP cuenta con la aprobación de la máxima autoridad del MHCP desde julio de 2014.

De acuerdo con la información suministrada por la funcionaria entrevistada, se ha previsto la actualización del manual de organización y funciones de la CGPP, de acuerdo a las modificaciones contempladas en la nueva estructura organizacional y funcional que requerirá la unidad evaluada.

Cabe señalar que la unidad evaluada posee un manual de procedimientos de adquisiciones y contrataciones de la CGPP, aprobado en octubre de 2011 y actualizado en junio de 2014. El documento contiene la descripción general de los procesos de adquisiciones y contrataciones de los programas y proyectos a cargo de la CGPP y los mecanismos de coordinación y comunicación entre las diferentes instancias involucradas. Se comprobó que ambos documentos contienen únicamente el flujograma de procesos de servicios de consultoría basada en calidad y costos (SBCC) y el flujograma de comparación de precios (CP); además no incluye la administración de contratos.

Desde agosto de 2012, el MHCP cuenta con un código de conducta ética propia de la entidad y aprobado por la máxima autoridad en agosto de 2012. Se informa que el documento no contempla temas de conflictos de intereses aplicables al personal de la división de adquisiciones e importaciones. Sin embargo, la funcionaria señala que aplican las prohibiciones que publica el portal del Sistema de Contrataciones Administrativas del Estado (SISCAE) y demás establecidas en la legislación nacional.

Adicionalmente, durante la visita se informa que el personal de la coordinación de adquisiciones está familiarizado con las normas y procedimientos de adquisiciones del BID, no obstante, requieren reforzar sus conocimientos sobre las políticas y procedimientos de adquisiciones, porque en los últimos dos años no han recibido capacitaciones del BID. No obstante, el personal ha participado en las capacitaciones anuales que imparte la División de Profesionalización y Desarrollo del MHCP.

Se conoció que la coordinación de adquisiciones de la CGPP ha implementado medidas y/o iniciativas formales para prevenir posibles actos de fraude y corrupción, entre ellas la recepción y evaluación de ofertas, puesto que se limita el acceso de los proveedores al lugar de trabajo del personal de adquisiciones. Se dispone de un espacio físico separado del área del personal de adquisiciones para la recepción de ofertas y documentación relacionada, ubicado en la entrada al edificio.

Sin embargo, el edificio de la CGPP no cuenta con un espacio físico exclusivo para el área de adquisiciones. Se comprobó que el personal de adquisiciones y el de pre inversión están en el mismo espacio físico y además, el ingreso al espacio asignado al área soporte técnico se realiza por el espacio compartido antes mencionado.

2. Equipo de trabajo

El personal actual de la CGPP está conformado por diecinueve (19) miembros, de los cuales nueve (9) de ellos son consultores financiados con fondos provenientes del convenio con el BID y diez (10) se financian mediante nómina fiscal. Particularmente, la coordinación de adquisiciones está integrada por: un (1) coordinador de adquisiciones y dos (2) especialistas en adquisiciones, financiados con fondos BID y un (1) analista de apoyo a la coordinación de proyectos, financiado de la nómina fiscal. Se comenta que los niveles salariales del personal pagado con fondos BID están por encima de los devengados por sus pares en otras instituciones del sector público. Sin embargo, los sueldos resultan más bajos al compararlos con otros proyectos del MHCP, financiados con otras fuentes de financiamiento.

La experiencia promedio del personal que labora en la coordinación de adquisiciones, posee una experiencia promedio de más de tres años en adquisiciones; todo ello de conformidad al análisis realizado a las hojas de vida del 98% del personal que labora en la CGPP.

Con el propósito de analizar la carga de trabajo y de acuerdo a la información suministrada, en 2014 la coordinación de adquisiciones de la CGPP gestionó con fondos de los distintos convenios un total de 110 procesos de adquisiciones y contrataciones, de los cuales el 49% corresponde a procesos de comparación de precios, un 26.4% a la selección de firmas consultoras, el 15.5% a procesos de selección de consultores individuales, un 6.4% a compras directas y el 2.7% a procesos licitatorios.

Se ha programado para el 2015 un total de 138 procesos de los cuales el 55.1% corresponden a procesos por comparación de precios, el 28.3% se refiere a consultores individuales, el 11.6% a la selección y contratación de firmas consultoras, el 3.6% a procesos licitatorios y el 1.4% a compras directas.

Así mismo, en lo relativo a la naturaleza de los procedimientos que se gestionarán en el presente año, se observa que el 31.9% corresponde a contratos de consultores individuales, el 29.7% a servicios de no consultoría, el 15.9% a compra de bienes, el 13% a gastos operativos (compra de boletos aéreos y pago de viáticos) y el 9.4% a la contratación de firmas consultoras.

Finalmente, la funcionaria entrevistada manifiesta que las funciones y responsabilidades de la coordinación de adquisiciones no están adecuadamente suplidas por el personal contratado. En este sentido, considera conveniente balancear la carga de trabajo asignada con la contratación adicional de dos (2) especialistas en adquisiciones. La estructura total de cargos se presenta en el Anexo 7. Se comenta que el equipo de adquisiciones a cargo de los procesos de adquisiciones y contrataciones de la CGPP no posee conocimientos y experiencia en licitaciones públicas internacionales.

3. Planificación de las adquisiciones

De acuerdo a información suministrada por la funcionaria entrevistada, el plan de ejecución del proyecto (PEP), el plan operativo anual (POA) y el plan de adquisiciones (PA) de la coordinación general de programas y proyectos (CGPP) se preparan en la coordinación de adquisiciones. Los planes de adquisiciones son preparados en forma independiente para cada operación y fuente de financiamiento. En el caso de las operaciones financiadas con fondos del BID, se establece además el análisis de riesgos y matriz de indicadores. Se comenta que el personal de la coordinación de adquisiciones está familiarizado con las herramientas estándar, no obstante requieren capacitación para el manejo del MS Project; el 50% del personal de adquisiciones ha recibido el curso de gestión de proyectos para resultados (PM4R).

Los planes anuales de adquisiciones se publican en el Sistema de Información de Contrataciones Administrativas del Estado (SISCAE) y en el Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones (SEPA). Particularmente, las cooperaciones técnicas financiadas por el BID y a cargo de la CGPP, aplican la herramienta del SEPA.

La División de Planificación del MHCP, es la instancia responsable de la planificación institucional. La coordinación de adquisiciones de la CGPP realiza seguimiento a la ejecución del plan de adquisiciones.

De acuerdo con la información suministrada, los montos estimados que se incluyen en el plan de adquisiciones son suministrados por las distintas áreas técnicas en base a información de procesos licitatorios anteriores y no poseen una base de datos para referencias de precios.

En el plan de adquisiciones no se prevén los costos recurrentes para el reemplazo y mantenimiento de los bienes adquiridos por la unidad evaluada. Para realizar el seguimiento al plan de adquisiciones cuentan con el SEPA para los procesos BID y Banco Mundial, sin embargo, se comenta que no cuentan con una herramienta que permita un seguimiento sistematizado e integrado para el control de todos los procesos de los proyectos, independientemente de la fuente de financiamiento. En adición, realizan sesiones de trabajo para el seguimiento semanal y se auxilian de ayudas memorias para ejercer el monitoreo al citado plan.

4. Ejecución de las adquisiciones

Según lo establecido en el manual de adquisiciones de la CGPP, la máxima autoridad del MHCP designará y constituirá mediante resolución administrativa la conformación de un comité de licitación, selección y comité de compras, contando para ello con la participación de especialistas en la materia por objeto de la contratación. El comité de licitación está integrado por el coordinador general de programas y proyectos, el responsable de la unidad de adquisiciones de la CGPP, el especialista financiero, un asesor legal del MHCP y el responsable de la unidad requirente.

Se informa durante la visita, que las áreas requirentes preparan las especificaciones técnicas de bienes, obras y servicios; en general, son elaboradas por profesionales calificados en la materia. Para la evaluación y selección de consultores o firmas consultoras, se utiliza una guía interna para la preparación de términos de referencia; resultado de la experiencia acumulada de la unidad evaluada.

Se comenta que no se implementan mecanismos para investigación de direccionamiento de contratos y la unidad evaluada no cuenta con una base de datos codificada que incluya la descripción, especificaciones técnicas y/o clasificación de bienes, obras y servicios.

Así mismo, se informa que el llamado a licitación financiada con fondos del BID se publica en los medios establecidos y luego se entrega el documento del pliego de bases y condiciones, cuando el interesado paga de previo el monto establecido. Se conoció que la entidad no habilita a los oferentes para participar en las licitaciones, se adoptan mecanismos para el esclarecimiento de los mismos durante los procedimientos en ejecución.

Cabe señalar que la coordinación de adquisiciones no dispone de un espacio físico para las sesiones del comité de licitación, porque adicionalmente el local es utilizado como el área de archivo de los expedientes de adquisiciones, colocados en archivadores. Este aspecto pone en riesgo a la unidad evaluada al no contar con un local exclusivo para realizar las evaluaciones, porque el acceso al área de archivo no está restringido. Todo ello podría significar la pérdida de confidencialidad del proceso, posible confusión de los documentos de las ofertas, lo cual pone en riesgo la documentación y la gestión de los procesos de adquisiciones y contrataciones de la unidad evaluada.

En relación a la evaluación de las ofertas, se informa que por lo general se tramitan y finalizan dentro del plazo originalmente establecido. Seguidamente se presenta un resumen de las principales observaciones identificadas durante la visita, habiéndose revisado cuatro (4) expedientes de adquisiciones:

i) Servicios distintos a consultoría, LPI US\$ 162,6 miles de dólares. ATN/EX-14260-NI

<i>Inicio del procedimiento</i>	<p>El expediente contiene documentos sobre la solicitud de inicio de los procesos de licitación (29 de julio de 2014). Se realiza licitación pública internacional. Se observa evidencia que el proceso está publicado en el plan de adquisiciones (SEPA).</p> <p>No se observa en el expediente la resolución de inicio del procedimiento, para la conformación del comité de licitación a cargo del mismo, integrado por el coordinador técnico de proyectos, la coordinadora de adquisiciones, la especialista de adquisiciones, la coordinadora de proyecto DGI y el asesor legal del MHCP. No se conoce la instancia que tendrá la responsabilidad de la administración del contrato.</p>
<i>Publicidad del llamado a licitación</i>	<p>Se evidencia copia del reporte en <i>United Nations Development Business (UNDB)</i>, bajo la referencia IDB1627-10/14 y copia de reporte en SISCAE y no se observa evidencia de publicación en La Gaceta, Diario Oficial. El llamado publicado incluye información sobre el DDL: alcances de la licitación, fuente financiamiento, fraude y corrupción y prácticas prohibidas, elegibilidad de los oferentes, contenido de los documentos de licitación, objeto del contrato, procedimientos aplicables,</p>

	<p>requisitos de calificaciones de los oferentes: capacidad financiera, experiencia y capacidad técnica; fecha de venta del DDL, número del procedimiento, plazo para disponer del documento de licitación, costo del mismo, datos sobre garantía de mantenimiento de oferta, evaluación y comparación de ofertas, fecha para presentación de ofertas y datos de contacto, adjudicación y garantía de cumplimiento del contrato; contando con la no objeción del Banco No. CID/CNI/3653/2014 del 01 de octubre de 2014.</p>
<p><i>Documento de licitación, criterios de evaluación de ofertas y calificación del oferente</i></p>	<p>Se observa que el documento de licitación se basa en el modelo estándar del BID y se encuentra conformado por las siguientes secciones: i) instrucciones a los oferentes, ii) datos de la licitación, iii) criterios de evaluación y calificación, iv) formularios de la oferta, v) países elegibles, vi) prácticas prohibidas, vii) lista de requisitos, viii) condiciones generales del contrato, ix) condiciones especiales del contrato, y x) formularios del contrato.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La convocatoria se dirige a todos los oferentes de países elegibles, incluyendo los países elegibles de la Unión Europea. - El documento de licitación se pone a disposición de los interesados en un rango de fechas, con 45 días antes de la fecha límite para la recepción de ofertas; según lo establecido en los DDL del 10 de octubre de 2014. <p>La entrega del documento de licitación contiene evidencias de compra del documento de licitación por una (1) empresa interesada y en el expediente se hace constar la venta del DDL.</p> <p>Existe evidencia de documentación relacionada con aclaraciones por parte de dos interesados, en forma previa a la presentación de las ofertas, habiéndose encontrado un acta de la reunión de aclaraciones, del 17 de noviembre de 2014 y publicada en el SISCAE.</p>
<p><i>Recepción y apertura de ofertas</i></p>	<p>Se encuentra acta de recepción y apertura de ofertas, en la cual se observan un total de dos (2) ofertas. El acta contiene información general con respecto a los miembros del comité de licitación, el objeto de licitación, nombres de las empresas oferentes, el monto ofertado, el tipo de garantía de mantenimiento de oferta y observaciones. El expediente incluye los originales de las ofertas recibidas y copias de los certificados de las garantías de mantenimiento de oferta.</p>

<i>Evaluación de ofertas</i>	<p>En el expediente se encuentra el Informe de evaluación del comité de licitación: acta de evaluación de ofertas y recomendación de adjudicación la cual se refiere a cinco lotes a dos oferentes, según consta en acta del 19 de diciembre de 2013.</p> <p>El informe contiene las rúbricas y firmas de los miembros del comité de licitación. Se observa que el informe de evaluación contiene el examen de las ofertas para determinar su cumplimiento, corrección de errores (revisión de precios), requisitos para calificación del oferente, monto estimado de la contratación; conteniendo las siguientes aspectos : antecedentes, publicación en medios electrónicos, aclaraciones y enmiendas, apertura de ofertas, evaluación de ofertas, resultados del proceso de evaluación, se concluye y recomienda la adjudicación de treinta (30) lotes a un (1) oferente y los diez (10) lotes restantes, se declararon desiertos; todo ello cuenta con la no objeción del Banco fechado el 17 de diciembre de 2014.</p>
<i>Adjudicación</i>	<p>En el expediente se encuentra la resolución de adjudicación ratificando la recomendación de adjudicación del comité, suscrito por la el Coordinador General de Programas y Proyectos, fechado el 18 de diciembre de 2014.</p> <p>Se observa copia del reporte de publicación de la adjudicación en el SISCAE y UNDB, sobre los resultados del proceso, con fecha del 18 de diciembre de 2014 y no se encuentra evidencia de la publicación en la Gaceta.</p> <p>No se observa evidencia de la devolución de las garantías de mantenimiento de oferta al oferente que no resultó con lotes adjudicados y el resguardo de las garantías de los oferentes que tuvieron lotes adjudicados.</p>
<i>Contrato</i>	<p>En el expediente se encuentra evidencia del contrato suscrito con el oferente al que se le adjudico el proceso.</p> <p>El contrato se suscribe según el modelo incluido en el documento de licitación y se suscribió el 08 de enero de 2015.</p>
<i>Conformación del expediente (en ejecución)</i>	<p>En el expediente no se encuentra evidencia de pagos realizados, relacionados con el contrato suscrito. La numeración cronológica del expediente se encuentra incompleta.</p>

ii) Adquisición de bienes, licitación LPN: US\$137,90 miles de dólares. ATN/EX-14260-NI

<i>Inicio del procedimiento</i>	<p>El expediente contiene documentos sobre la solicitud de inicio del proceso de licitación (26 de junio de 2014). Se realiza</p>
--	---

	<p>licitación pública nacional. Se hace referencia al plan de adquisiciones al que corresponde el proceso y la publicación en el plan de adquisiciones (SEPA).</p> <p>En el expediente no se observa la resolución de inicio del procedimiento, para la conformación del comité de licitación a cargo del mismo. No se conoce la instancia que tendrá la responsabilidad de la administración del contrato.</p>
<i>Publicidad del llamado a licitación</i>	<p>En el expediente se evidencia copia del reporte del SISCAE con fecha del 14 de julio de 2014, no se encuentra soporte de publicación en el sitio de <i>United Nations Development Bussiness (UNDB)</i> y en La Gaceta, diario oficial.</p> <p>El llamado a licitación incluye la siguiente información: fecha de venta del DDL, número del procedimiento, objeto del contrato, plazo para disponer del documento de licitación, costo del mismo, datos sobre garantía de mantenimiento de oferta, fecha para presentación de ofertas y datos de contacto.</p>
<i>Documento de licitación, criterios de evaluación de ofertas y calificación del oferente</i>	<p>El documento de licitación se basa en el modelo estándar del BID y se encuentra conformado por las siguientes secciones: i) instrucciones a los oferentes, i) datos de la licitación, iii) criterios de evaluación y calificación, iv) formularios de la oferta, v) países elegibles, vi) lista de bienes y servicios y plan de entrega, vii) condiciones generales del contrato, viii) condiciones especiales del contrato, viii) formularios del contrato y ix) el llamado a licitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se convoca a todos los oferentes de países elegibles. - El documento de licitación se pone a disposición de los interesados en un rango de fechas, con 30 días antes de la fecha límite para la recepción de ofertas. <p>El expediente contiene evidencias que el documento de licitación fue adquirido por tres (3) interesados y se hace constar la venta del DDL. Asimismo, el documento de licitación fue descargado por cincuenta (50) interesados.</p> <p>Consta evidencia de documentación relacionada con aclaraciones por parte de dos interesados, en forma previa a la presentación de las ofertas y se encuentran dos actas de las aclaraciones al DDL.</p>
<i>Recepción de ofertas</i>	<p>El acta de apertura de ofertas refleja que se reciben cinco ofertas, las cuales se encuentran en el expediente, contiene información general con respecto a los miembros del comité de licitación, el objeto de licitación, se realiza apertura de las ofertas, se detalla la información de los nombres de los</p>

	oferentes nombre del oferente, monto de la oferta y documentos que adjunta. Se observa que no se refleja el monto de la garantía y validez y el nombre del banco y/o aseguradora. El expediente incluye los originales de las ofertas recibidas.
<i>Evaluación de ofertas</i>	<p>En el expediente se encuentra el acta y recomendación de adjudicación e información general del comité de licitación. Abarca los siguientes aspectos: antecedentes, publicación en medios electrónicos, aclaraciones y enmiendas, apertura de ofertas, evaluación de ofertas: examen preliminar, evaluación técnica y evaluación económica, resultados del proceso de evaluación y notificación de resultados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Examen preliminar de las cinco ofertas, como documento adjunto del acta del comité de licitación, en el cual se verifica el cumplimiento de los formularios de presentación de ofertas y garantía de mantenimiento, cuadro donde se confirma el cumplimiento rubricado por el comité. Se verifica los documentos de elegibilidad y calificaciones de los proveedores y se evidencia que ambos cumplen con los requisitos técnicos. - Evaluación Técnica: se presenta un cuadro de evaluación del cumplimiento de especificaciones técnicas, las cuales se evidencian en el expediente y se vinculan al acta. - Las conclusiones y recomendaciones de adjudicación reflejan los criterios por los cuales se recomienda la adjudicación. <p>El comité de licitación suscribe el acta de evaluación (29-08-2014), integrado por el coordinador técnico de proyectos, la coordinadora de adquisiciones, la especialista de adquisiciones, la coordinadora de proyecto DGI y el asesor legal del MHCP.</p>
<i>Adjudicación</i>	Resolución de adjudicación del comité ratificando la recomendación de adjudicación del comité, está fechada el 25 de septiembre de 2014. Se observa copia del reporte del SISCAE publicando los resultados del proceso, con fecha del 26 de septiembre de 2014. La adjudicación cuenta con la no objeción del Banco No. CID/CNI/3471/2014 y se realiza dentro del tiempo de validez. De los cuatro lotes, tres de ellos se adjudicaron a un oferente y un lote al otro oferente.
<i>Contrato</i>	Se observa evidencia de la orden de compra, con fecha del 03 de octubre de 2014. Se suscriben los contratos con los dos oferentes se acuerdo al modelo incluido en el documento de licitación.

<i>Conformación del expediente, documentos relativos a pagos y evidencias de recepción de los bienes</i>	El expediente incluye documentación relativa al proceso de la administración del contrato, las garantías de cumplimiento, copias de los comprobantes de pagos realizados a los proveedores mediante transferencias. El expediente está numerado hasta el último pago realizado en diciembre de 2014 y se observa que los originales de las ofertas se incluye en un ampo separado y conservan la numeración cronológica del expediente.
---	---

iii) Servicios de consultoría, CI: US\$40,0 miles de dólares. ATN/OC-14201-NI

<i>Solicitud de la contratación, inicio del procedimiento</i>	<p>El expediente inicia con la solicitud del área requirente, se adjuntan los términos de referencia incluyendo la matriz de calificación y presupuesto para el inicio del proceso, financiado en su totalidad con fondos del Banco.</p> <p>En el expediente no se observa la solicitud de inicio de proceso firmada por el Coordinador General de Programas y Proyectos y no se evidencia el acta de conformación del comité de evaluación del proceso. Se observa la publicación en el SISCAE, con fecha del 10 de septiembre de 2014.</p>
<i>Términos de referencia, sistema de calificación</i>	<p>En el expediente inserta la solicitud de no objeción presentada por la CGPP No. MHCP-CGPP-619-08-2014. No se inserta la carta de no objeción al Banco a los términos de referencia.</p> <p>Los términos de referencia integran la siguiente información: antecedentes, justificación, objetivos, actividades, duración del contrato, productos esperados, plazo de entrega de los productos, documentación disponible para el consultor, coordinación y supervisión, perfil del consultor, administración de contrato, honorarios y forma de pago, procedimiento de selección y evaluación y matriz de criterios de evaluación.</p>
<i>Invitación de candidatos</i>	<p>En el expediente se observan cinco cartas de invitación enviada a cinco consultores, firmadas por el coordinador general de programas y proyectos, con fecha 10 de septiembre de 2014 y se establece un plazo de nueve días para la presentación de expresiones de interés.</p> <p>La invitación adjunta los términos de referencia de los servicios a contratar, se solicita el envío de las expresiones de interés en participar en el concurso, adjuntando hoja de vida actualizada y documentación soporte que acredite su calificación y experiencia y señala el plazo límite el 19 de septiembre de 2014.</p>

<i>Currículum encontrados y expresiones de interés</i>	En el expediente se encuentran evidencia de seis hojas de vida con soportes e igual número de expresiones de interés.
<i>Evaluación de candidatos</i>	<p>Se observa evidencia en el expediente del informe de evaluación con fecha 27 de octubre de 2014, con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se describen algunos aspectos de los objetivos de la contratación, se hace referencia a la no objeción del Banco a los Términos de Referencia No. CID/CNI/2872/2014, del 13 de agosto de 2014, envío de cinco invitaciones, recepción de seis expresiones de interés y se indican los nombres de los candidatos. ▪ Evaluación preliminar: Se verificaron los requerimientos mínimos y se concluye que solamente tres candidatos cumplen con los requerimientos establecidos. ▪ Evaluación de capacidades profesionales: se aplica la matriz incorporada en los términos de referencia, asignando puntaje a los tres candidatos evaluados en experiencia : como líder o parte de un equipo, en la elaboración/valoración de al menos dos leyes o reglamentos de APP o concesiones en diferentes países, haber impartido o participado en cursos, conferencias, seminarios, u otra modalidad similar sobre temas APP o concesiones y experiencia en temas jurídicos relacionados al ámbito regulatorio o económico; según consta en cuadro matriz de evaluación y cuadro con criterio de evaluación ponderado adjuntos. ▪ Finalmente, el acta concluye destacando el orden de prelación con base en los puntajes obtenidos. Se recomienda la contratación al consultor que obtiene el mayor puntaje fundamentándose dicha recomendación. ▪ El informe de evaluación es suscrito por los cinco miembros del comité de evaluación integrado por el coordinador técnico de proyectos, dos especialistas en adquisiciones, la directora administrativa y desarrollo organizacional del área requirente y el asesor legal de MHCP. ▪ No se encuentra en el expediente la no objeción del Banco al acta de evaluación y recomendación de adjudicación de contrato del comité de evaluación.
<i>Adjudicación</i>	En el expediente no se encuentra la resolución de la coordinación en la cual se formaliza la adjudicación del contrato de consultoría individual.

<i>Notificación de resultados</i>	Se encuentra evidencia en el expediente de la comunicación de los resultados del proceso a los participantes y además, se publica en SISCAE el 27 de octubre de 2014.
<i>Contrato</i>	<p>El contrato se basa en el modelo estándar sugerido por el BID. Contiene las siguientes cláusulas: servicios, plazo, pagos, administración del proyecto, calidad de los servicios, relación entre las partes, confidencialidad, propiedad de los materiales, seguros, cesión, ley e idioma por los que se regirá el contrato, solución de controversias, elegibilidad, conflicto de interés, fraude y corrupción, rescisión del contrato, modificaciones.</p> <p>Se adjuntan los términos de referencia y certificado de elegibilidad e integridad, rubricados y firmados por el consultor, fechado el 27 de octubre de 2014.</p>
<i>Integración del expediente</i>	<p>El expediente no está rotulado. Se encontró que la numeración de las páginas del expediente no se ha realizado.</p> <p>Se observan los productos generados por el consultor y se encuentran documentos que evidencian los pagos realizados al consultor. En el expediente se encuentra el acta de recepción y aceptación del Informe elaborado por el consultor – firmada por el área requirente- y el formato de evaluación de desempeño del consultor. No se observa la remisión del contrato al BID para el registro en el sistema PRISM del Banco.</p>

iv) Adquisición de bienes, CP: US\$18,9 miles. ATN/OC-14201-NI

<i>Solicitud de la adquisición, inicio del procedimiento</i>	El expediente contiene documentos sobre la solicitud de inicio del proceso de comparación de precios, del 15 de agosto de 2014, por parte del área solicitante. El proceso se refiere a la adquisición de licencias MS Office (365 Standard 2013, Profesional Plus). Se detallan las especificaciones técnicas mínimas requeridas por el área requirente. No se encuentra en el expediente el acta de conformación del comité de evaluación.
<i>Documento de solicitud de ofertas</i>	<p>Se observa carta de invitación firmada por el coordinador general de programas y proyectos. La invitación describe el servicio, la cantidad y el plazo de entrega.</p> <p>El documento contiene las secciones de: carta de invitación, instrucciones a los proveedores, especificaciones técnicas, formulario de la oferta y países elegibles. Se hará la oferta en sobre cerrado y sellado. Y se presentara el 01 de octubre de 2014.</p>

	<p>Se evidencia en el expediente copia del reporte de publicación en el portal del SISCAE, con fecha en pie del reporte del 22 de septiembre de 2014.</p>
<i>Recepción y Evaluación de ofertas</i>	<p>Se recibieron seis ofertas, todas insertas en el expediente.</p> <p>Se encuentra en el expediente un informe de evaluación del proceso de comparación de precios para la evaluación de las ofertas, el cual contiene los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Antecedentes: Se detalla el objetivo del proceso, la fuente de financiamiento, se menciona la disponibilidad presupuestaria y la aprobación en el SEPA. ▪ Remisión y recepción de invitación: se publicó en el portal de www.nicaraguacompra el 22 de septiembre de 2014 y además, se envió invitación a seis proveedores identificados. Se recibieron un total de ocho ofertas. ▪ Evaluación de condiciones: se evaluó si los oferentes cumplen con los todos los formularios establecidos, incluyendo la lista de precios. ▪ Evaluación Técnica: Se evalúa por lotes, en los tres lotes los oferentes cumplen, excepto en el lote no. 1 cuatro de los oferentes no cumplen. ▪ Adjudicación: Se recomienda adjudicar el lote No. 1 a un oferente y el lote 2 y 3 otro oferente.
<i>Adjudicación</i>	<p>Se hizo la publicación de los resultados del proceso en el portal www.nicaraguacompra según reporte fechado del 30 de septiembre de 2014. Se encuentra en el expediente una carta en el que se formaliza la adjudicación de la adquisición, con fecha del 29 de octubre de 2014.</p>
<i>Contrato y/o orden de compra</i>	<p>Se encuentra en el expediente la orden de compra emitida que contiene la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se observa en formato estandarizado. ▪ Incluye nombre de la entidad, área responsable, dirección email y teléfono; número de la orden de compra, fecha y moneda; referencia del procedimiento de adquisición y normativa aplicable; datos del proveedor adjudicado (nombre, dirección, teléfono,); detalle de la orden de compra (descripción del bien o servicio, cantidad, unidad de medida, precio unitario, importe total,); entrega (solo indica el plazo máximo de 4 semanas)

<p><i>Conformación del expediente, documentos relativos a pagos y evidencias de recepción de los bienes</i></p>	<p>En el expediente se encuentran los siguientes documentos que soportan el procedimiento de adquisición:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Copia de la factura del proveedor, con fecha del 03 de diciembre de 2014, el cual es consistente con la oferta evaluada. ▪ Acta de Recepción y aceptación, por parte del PRONICARAGUA (área requirente): unidad de medida, costo unitario y total, con fecha del 04 de diciembre de 2014. ▪ Copia del comprobante único contable relacionada con la transferencia de fondos realizada al proveedor del Lote No. 1. se adjunta facturas identificando los respectivos números, definen a nombre de quien se emite el pago, solicitado por el coordinador general de programas y proyectos, dirigido a la responsable de adquisiciones, adjuntando copia de todo el expediente del proceso. <p>En el expediente no se incluye recepción de los bienes y no se evidencia copia de los pagos realizados al proveedor de los lotes 2 y 3.</p> <p>El expediente no está rotulado y las páginas no están numeradas.</p>
---	--

5. Ejecución de contratos

Cuando se firma el contrato el analista de adquisiciones de la coordinación de adquisiciones realiza el seguimiento al cumplimiento de plazos contractuales y vigencia de garantías. Cada unidad requirente tiene la responsabilidad de la administración del contrato. Se utiliza el SEPA, como herramienta única para el seguimiento de los procesos de adquisiciones de proyectos financiados con fondos del BID y del Banco Mundial. Se comenta que para el seguimiento de los procesos financiados por las demás fuentes a cargo de la CGPP, (COSUDE y fondos del Tesoro) no se dispone de una herramienta automatizada.

El acta de recepción de los bienes a satisfacción la emite formalmente la unidad requirente. Se informa que la gestión de pago a proveedores de bienes es gestionada por la coordinación de adquisiciones, una vez que la división de adquisiciones del MHCP ha revisado el expediente. Se conoció que el trámite de pago se demora un plazo de cinco (5) días hábiles de trabajo.

La CGPP no cuenta con el apoyo directo de un asesor legal que asista en la ejecución y administración de los contratos. Las consultas legales se canalizan a la división legal del MHCP.

6. Mantenimiento de los registros

El espacio físico para el archivo de los expedientes de adquisiciones de la unidad evaluada no es de uso exclusivo, ya que este local es también la sala de reuniones del comité de licitaciones y sala de conferencias.

En general, los expedientes revisados contenían la documentación desde el inicio del proceso hasta el finiquito del contrato, se observó que algunos de ellos no estaban rotulados y una buena parte de los mismos no contaban con numeración cronológica. El área del archivo es administrada y custodiada por la coordinación de adquisiciones. Se informa que la función de archivo no está a cargo de una persona en particular, cada analista archiva el proceso de acuerdo al componente u operación que se la ha asignado.

Cabe destacar, que los expedientes fueron suministrados en forma expedita, se observó en el área de archivo que los expedientes se encuentran clasificados por operación, la mayoría identificados para cada operación y colocados en archivadores metálicos.

7. Sistemas de apoyo y control

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) cuenta con una unidad de auditoría interna, que depende de la dirección superior de la entidad. Se informa que la entidad cuenta con mecanismos de auditoría interna anual que incluye los procesos de adquisiciones y contrataciones, las recomendaciones recibidas se implementan según el plan de acción que se establezca, cuando aplique.

Con base a lo antes citado, se suministró el último informe de auditoría especial realizado a la CGPP en el año 2011, con el objetivo de evaluar el sistema de control interno, verificar el cumplimiento de disposiciones legales, reglamentarias, contractuales y normativas aplicables a la ATN/SF-11416-NI, determinar los ingresos recibidos debidamente registrados y egresos debidamente soportados e identificar los posibles incumplimientos legales de los funcionarios responsables, si los hubiere. El informe concluye la no identificación de hallazgos de control interno y la inexistencia de incumplimientos legales por parte de los funcionarios a cargo de la CGPP.

En adición, se menciona que el MHCP es objeto de auditorías periódicas por parte de la Contraloría General de la República (CGR). La CGPP contrata auditorías externas con firmas de auditores independientes, según lo establecido en los convenios financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en las cuales se aborda el examen a los procesos de adquisiciones y contrataciones a cargo de la unidad evaluada.

V. Conclusiones y recomendaciones

Como resultado de la aplicación de la metodología, se obtuvo un puntaje de **74.73** derivado de las entrevistas a los funcionarios, la validación de las respuestas con base en la documentación proporcionada y la revisión de expedientes de contratación. Por ello, se concluye que la coordinación de adquisiciones de la CGPP presenta un **riesgo medio** en la gestión de procesos de adquisiciones.

Considerando el nivel de riesgo alcanzado, es recomendable la puesta en marcha del plan de supervisión en materia de adquisiciones que gestione la unidad evaluada, según se detalla a continuación:

1. Adquisición de obras, bienes y servicios distintos a consultoría:

Revisión *ex-post* aplicable únicamente a procesos de comparación de precios, sujeto al cumplimiento satisfactorio de las siguientes acciones específicas:

- i) Previo al inicio de la ejecución de la operación, el personal de la coordinación de la CGPP, incluyendo coordinador y analistas de adquisiciones, asista a una sesión de capacitación sobre las políticas y procedimientos del Banco aplicables a este tipo de procesos. La capacitación será impartida por el equipo de adquisiciones del Banco.
- ii) Que todas las adquisiciones mediante **licitación pública nacional e internacional** sean revisadas de forma **ex-ante** por parte del Banco.

2. Servicios de consultoría consultores individuales y firmas consultoras:

Se recomienda **revisión *ex-post* a procesos de selección de consultores individuales con montos inferiores a US\$25,000** por contrato, sujeto a que el personal de la coordinación de adquisiciones de la CGPP, atienda una sesión de capacitación sobre las políticas y procedimientos del Banco aplicables a este tipo de procesos; impartida por el equipo de adquisiciones del Banco.

Los procesos para la **selección de firmas consultoras se recomienda revisión *ex-ante*** por parte del Banco.

3. Frecuencia propuesta para las visitas de supervisión de adquisiciones:

Es recomendable que la primera revisión *ex-post* de adquisiciones, se efectúe seis meses después de iniciada la ejecución de la nueva operación e incluirla en el plan de supervisión de la nueva operación. Así mismo, será necesario que las revisiones posteriores durante la ejecución de la operación se realicen con una frecuencia semestral.

4. Resumen de hallazgos reportados en el informe del 07 abril de 2011.

Descripción	Observaciones
i) Implementar medidas para prevenir posibles actos de fraude y corrupción; tales como las invitaciones a los oferentes, aclaraciones, presentación de cotizaciones, se remitan sólo al coordinador del Programa o se reciban en recepción	Superado
ii) Implementar una herramienta para el seguimiento a la ejecución del plan de adquisiciones y contratos de las operaciones.	Superado
iii) Ampliar el espacio para el resguardo de los expedientes de manera segura y dotar de un espacio exclusivo para apertura y evaluación de	No se ha superado

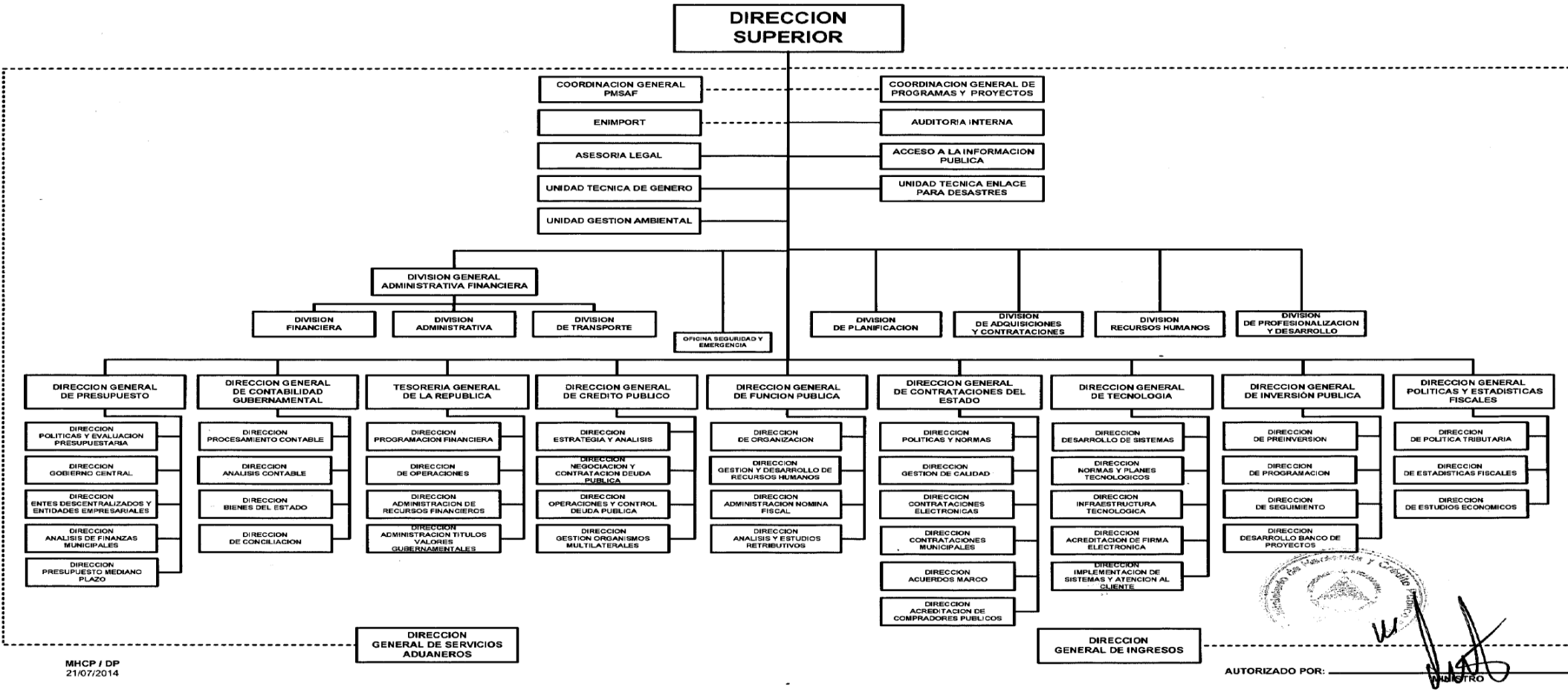
ofertas por parte del comité de adquisiciones.	
iv) preparar e implementar el uso de guías de procedimientos que incluyan modelos de cartas e informe a ser utilizados de forma estandarizada en la gestión de los distintos procesos de adquisiciones y contrataciones para todas las operaciones.	Superado.
v) asegurar que la evaluación de ofertas se realice siguiendo el procedimiento establecido en los documentos de licitación, generando el correspondiente informe en esa misma secuencia, vinculando las matrices de verificación generadas (examen preliminar, verificación técnica, cuadro comparativo) y razonando la recomendación de adjudicación realizada y/o cualquier determinación de incumplimiento.	Superado
vi) trabajar de manera coordinada con la división de adquisiciones del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), a fin de institucionalizar la capacidad en la gestión de adquisiciones adquirida por el equipo de adquisiciones.	Superado

Finalmente, con el propósito de fortalecer la capacidad de la unidad evaluada, se realizan las siguientes recomendaciones adicionales:

- i) revisar y actualizar el manual de organización y funciones de la coordinación de programas y proyectos con las funciones y responsabilidades de cada área de trabajo, los perfiles y calificaciones profesionales del personal. Particularmente, establecer las funciones y responsabilidades de la coordinación de adquisiciones de la CGPP, especificando los perfiles y calificaciones profesionales y técnicas del personal de la coordinación de adquisiciones de la CGPP; en armonía con la estructura organizacional de la nueva operación;
- ii) actualizar el manual de procedimientos de la unidad de adquisiciones, aplicable a cada método de adquisición, la asignación de responsabilidades e instancias involucradas, así como la selección y control de calidad de los documentos utilizados en la gestión de los procesos e incluya flujograma de procesos (LPI, LPN, Consultor Individual, Firma Consultora);
- iii) incorporar en el código de conducta ética de los servidores públicos del MHCP, el tema de conflictos de interés aplicables al personal de la coordinación de adquisiciones e impartir capacitaciones a todos los funcionarios de la CGPP sobre el tema citado;
- iv) continuar formalizando e implementando medidas y/o iniciativas para prevenir posibles actos de fraude y corrupción;

- v) disponer de un espacio físico exclusivo para el área de adquisiciones de la CGPP y para la realización del trabajo del comité de licitación de forma que se garantice la confidencialidad del mismo;
- vi) capacitar al personal de la coordinación de adquisiciones en: a) licitaciones públicas internacionales, b) en gestión de proyectos por resultados, aplicando la metodología PM4R y en el manejo de Microsoft Project; y c) pleno dominio del SEPA, especialmente la obtención de reportes de seguimiento de los procesos de adquisiciones;
- vii) reforzar las condiciones de resguardo y custodia de expedientes de contratación, para garantizar : a) un espacio físico exclusivo para el archivo de los expedientes, bajo la responsabilidad única de la coordinación de adquisiciones, b) la asignación a una persona en la administración del archivo, para que cada expediente integre toda la documentación relativa al contrato suscrito desde el inicio del procedimiento de adquisición hasta el finiquito de la obligación contractual, evidencia de pagos realizados en virtud del contrato, comunicaciones entre las partes y cualquier otro documento generado; c) la documentación de cada expediente se encuentre debidamente rotulada, completa y codificada en orden secuencial;
- viii) diseñar e implementar una base de datos para referencias de precios codificada, que incluya la descripción, especificaciones técnicas y/o clasificación de bienes, obras y servicios;
- ix) garantizar que todo nuevo recurso humano que se contrate para reforzar la coordinación de adquisiciones cumpla adecuadamente con el perfil académico y requisitos profesionales que se establezcan en el nuevo manual de organización y funciones, en el marco de la nueva operación; y
- x) contratar a un (1) especialista en adquisiciones para apoyar los procesos de adquisiciones y un (1) asesor legal para que asista directamente a la coordinación de adquisiciones de la CGPP en los procesos de adquisiciones y contrataciones que desarrolle la unidad evaluada.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO
ESTRUCTURA ORGANICA 2015



MHCP / DP
21/07/2014

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO
COORDINACIÓN GENERAL DE PROGRAMAS Y PROYECTOS
ORGANIGRAMA 2014



Elaborado por: Alvaro Peralta Zamora
Coordinador General de Proyectos MHCP

Autorizado por: Meyling Dolmuz
Viceministra de Hacienda y Crédito Público

MARCO LEGAL EXISTENTE DE LAS INSTITUCIONES INVOLUCRADAS EN LA OPERACIÓN No. NI-L1083

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO (MHCP)

La creación del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) se basa en la Ley 290 y sus reformas “Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo”; Ley No. 550 “Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario” y su Reforma Ley No. 565; Ley No. 477 “Ley General de Deuda Pública”; Ley No. 40 “Ley de Municipios y su Reforma Ley No. 261; Ley No. 376 “Ley de Régimen Presupuestario Municipal” y su Reforma, Ley No. 444; Ley No. 466, “Ley de Transferencias Presupuestarias a los Municipios de Nicaragua”, Ley No. 476 “Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa”, Ley No. 737 “Ley de Contrataciones Administrativas del Sector Público y sus Reformas” y demás leyes relacionadas.

Entre las principales funciones y atribuciones del Ministerio, se contemplan las siguientes:

- Administrar las finanzas públicas, definir, supervisar y controlar la política tributaria; administrar el sistema arancelario y aduanero del país, organizar y administrar la eficiente recaudación y cobranza de los tributos, aranceles y tasas fiscales previamente establecidas así como concesiones, licencias, permisos, multas y otros.
- Formular políticas, normas y procedimientos para la elaboración, programación y ejecución presupuestaria; consolidar y proponer el anteproyecto de la ley del presupuesto general al presidente de la república; administrar el registro de inversiones públicas del estado (RIPE); organizar, supervisar las transferencias y los desembolsos de recursos financieros, corrientes y de capital.
- Dirigir y administrar la contabilidad central del poder ejecutivo; consolidar la información financiera del mismo; conformar el balance fiscal; coordinar y dirigir la ejecución y control del gasto público.
- Planificar, suscribir, administrar y controlar la deuda pública externa e interna del gobierno central descentralizado, así como la cooperación técnica, la cooperación no reembolsable y la reembolsable de carácter concesional; administrar el sistema de gestión de la deuda pública externa (SIGADE).

- Administrar y controlar los recursos del tesoro nacional; emitir, colocar y custodiar títulos valores; controlar las actividades relacionadas con las donaciones y fondos de contravalor.
- administrar los bienes del estado, conocer y resolver todos los asuntos fiscales, contratos u operaciones que sean objeto dichos bienes, sin perjuicio de lo dispuesto en la constitución y las leyes.
- Normar y velar por el cumplimiento de la ley de contrataciones administrativas del estado y su reglamento; formular y proponer políticas, normas y procedimientos para la adquisición, contratación y enajenación de bienes del estado; administrar el registro central de proveedores y contratistas del estado.
- Supervisar y dirigir el análisis y formulación de estimaciones periódicas sobre la evolución y perspectivas de los ingresos y gastos del gobierno y entes descentralizados.
- Dirigir el Sistema Integrado de Gestión Financiera, Administrativa y de Auditoría (SIGFA).
- Administrar los recursos humanos del sector público; diseñar y controlar políticas, normas y procedimientos para la eficiente administración de los recursos humanos; analizar y evaluar políticas sobre ocupación y remuneración; formular y proponer en coordinación con el ministerio del trabajo, políticas y normas para la formación de un sistema de servicio civil.
- Atender y resolver los reclamos por confiscaciones, apropiaciones y ocupación de bienes; cuantificar monto a indemnizar para su respectivo pago; revisar y tramitar solicitudes de titulación urbana y rural de bienes inmuebles del estado y sus instituciones.

DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS ADUANEROS (DGA)

Ley No. 339 “Ley creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros (DGA) y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos”; Reformas e incorporaciones al Decreto No. 20-2003; Reformas e Incorporaciones al Reglamento No. 339; Reglamento de la “Ley creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros (DGSA) y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos”.

La Dirección General de Servicios Aduaneros tiene a su cargo la administración de los servicios aduaneros para el control y facilitación del comercio exterior por medio del desarrollo y mejoramiento constante de la técnica aduanera, así también, la administración de los tributos establecidos a favor del Estado que gravan el tráfico internacional de mercancías y las relaciones jurídicas derivadas de ellos.

Funciones Principales:

- Administrar, normar, fortalecer y consolidar bajo los criterios de modernización la política aduanera de Nicaragua.
- Brindar servicios aduaneros ágiles que faciliten las actividades del comercio exterior.
- Dictar las disposiciones necesarias para el eficiente control, recaudación y fiscalización de los impuestos al comercio exterior y demás ingresos cuya recaudación está encomendada por ley.
- Coordinar el servicio de vigilancia aduanera y auditorias domiciliarias a los importadores, exportadores y auxiliares de la función pública de la DGA, a fin de prevenir y reprimir ilícitos e infracciones aduaneras.

MINISTERIO DE GOBERNACIÓN

La creación del Ministerio de Gobernación se basa en la Ley 290 y sus reformas “Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo.

- El Ministro de Gobernación en representación del Presidente de la República, dirigirá, coordinará y supervisará a la Policía Nacional a través del Director General de la misma, de conformidad con la Ley de la Policía Nacional.
- Coordinar a través de la Policía Nacional las actividades necesarias para garantizar el orden público, la seguridad de los ciudadanos, la persecución del delito, e informar de ello periódica y oportunamente al Presidente de la República.
- Formular y proponer proyectos dirigidos a la prevención del delito y apoyar en su ejecución a la instancia correspondiente.
- Coordinar, dirigir y administrar el Sistema Penitenciario Nacional.
- Coordinar la Dirección General de Migración y Extranjería.
- Coordinar, dirigir y administrar la Dirección General de Bomberos de Nicaragua.
- Inscribir los Estatutos de las Personas Jurídicas sin fines de lucro, administrar su registro y supervisar su funcionamiento.
- Organizar delegaciones departamentales, cuya función será la de coordinar la actuación de las dependencias del Ministerio en el territorio.”

POLICIA NACIONAL

La creación de la Policía Nacional se basa en la Ley 290 y sus reformas “Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo.” Ley No. 872 “Ley de Organización, Funciones, Carrera y Régimen de Seguridad Social de la Policía Nacional”; Ley No. 431 “Ley para el Régimen de Circulación Vehicular e infracciones de tránsito”; Ley 856 “Ley de Reformas y Adiciones a la Ley de Tránsito”; Ley No. 779 Ley Integral contra la Violencia hacia la Mujer” y Reforma a Ley No. 641; Decreto 28-2005 Reglamento de la Ley No. 510; Ley No. 735 “Ley de Prevención, Investigación y Persecución al Crimen Organizado”; Decreto No. 70-10 “Reglamento de la Ley contra el Crimen Organizado”, Ley No. 510 “Ley Especial para el Control y Regulación de Armas de Fuego”; Decreto No. 51-12 “Nuevo Reglamento Disciplinario de la Policía Nacional”; Disposición No. 019-04 “Norma Administrativa Complementaria de la Ley No. 431” y demás leyes relacionadas.

Atribuciones y deberes principales del Director General de la Policía Nacional:

- Informar oportunamente al Presidente de la República y al Ministro de Gobernación de los acontecimientos más relevantes ocurridos en el territorio nacional.
- Garantizar el cumplimiento de las órdenes que emanen del Presidente de la República y del Ministro de Gobernación.
- Administrar los recursos materiales y financieros, destinados a la Policía Nacional en el Presupuesto General de la República.
- Establecer relaciones de cooperación policial con organismos internacionales de acuerdo a la Constitución Política.
- Firmar Acuerdos, Convenios o Protocolos de Colaboración y Ayuda para la institución policial.
- Solicitar al Presidente de la República a través del Ministro de Gobernación autorización para ausentarse temporalmente y depositar el mando en uno de los Sub-Directores Generales.
- Otorgar los grados policiales desde el Escalafón Ejecutivo a Oficiales Superiores, de conformidad con lo establecido en la Ley y los Reglamentos.
- Crear y otorgar condecoraciones policiales, y hacer las propuestas de policías que tengan méritos al Presidente de la República para las condecoraciones que éste otorgue.”

DIRECCION GENERAL DE MIGRACION Y EXTRANJERIA

Su creación se basa en la Ley No.761 y su Reglamento “Ley General de Migración y Extranjería”; Ley No.655 “Ley de Protección a Refugiados”; “Ley No. 779 Ley Integral contra la Violencia hacia la Mujer” y Reforma a Ley No. 641”; Ley No. 735 “Ley de Prevención, Investigación y Persecución al Crimen Organizado”; Ley No. 694 “Ley de Promoción de Ingresos de Residentes Pensionados y Residentes Rentistas y su Reglamento” y demás leyes relacionadas.

Es la entidad que regula el ingreso y egreso de nacionales y extranjeros en el territorio nacional, así como la permanencia de personas extranjeras en el país. Además, regula temas relacionados con la inmigración laboral, nacionalización, migración irregular, refugio y asilo, tráfico ilícito de migrantes, trata de personas, emigración laboral, protección consular de los nicaragüenses en el exterior, retorno e incentivo al turismo, entre otros aspectos.

INSTITUTO DE PROTECCION Y SANIDAD AGROPECUARIA (IPSA)

La reciente creación del IPSA, se basa en la Ley 862 “Ley creadora del Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria; es el sucesor legal sin solución de continuidad de la Dirección General de Protección y Sanidad Agropecuaria (DGPSA), creada por la Ley No. 291, “Ley Básica de Salud Animal y Sanidad Vegetal”; Ley No. 274, “Ley Básica para Regulación y Control de Plaguicidas, Sustancias Tóxicas, Peligrosas y Otras Similares”; Ley No. 280, “Ley de Producción y Comercio de Semillas”; Ley No. 291, “Ley Básica de Salud Animal y Sanidad Vegetal”, Ley No. 705, “Ley sobre Prevención de Riesgos Provenientes de Organismos Vivos Modificados por medio de Biotecnología Molecular” y demás leyes relacionadas.

Es un ente descentralizado, con personalidad jurídica propia, con una relación de jerarquía desde el punto de vista orgánico vinculado a ésta, con autonomía funcional, técnica y administrativa, patrimonio propio, duración indefinida y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones en materia de su competencia.

El Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria tiene por objeto facilitar, normar, regular e implementar las políticas y acciones sanitarias y fitosanitarias que conlleven o se deriven de la planificación, normación y coordinación de las

actividades nacionales vinculadas a garantizar, mantener y fortalecer la sanidad agropecuaria, acuícola, pesquera y forestal.

MINISTERIO DE SALUD

La creación del Ministerio de Salud (MINSA) se basa en la Ley 290 y sus reformas “Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo”; Ley No.423 “Ley General de Salud y su Reglamento y demás leyes relacionadas.

Evaluación de la capacidad institucional fiduciaria - Operación No. NI-L1083

Acuerdos de reunión de consenso entre el BID y personal clave de CGPP – MHCP sobre la **Matriz de mejoras para el fortalecimiento de la capacidad institucional fiduciaria de CGPP - MHCP**

Deficiencia	Acuerdos entre el Banco y CGPP - MHCP	Responsable en CGPP - MHCP	Indicador	Fecha de implementación Acuerdos : xx-abril-15
<p>Programación de Actividades 3 y 7. Control Interno 20. La CGPP /MHCP no cuenta con:</p> <p>a) mecanismos o procedimientos específicos de planificación, programación y seguimiento de los PEP, POA y PA;</p> <p>b) diagrama de flujos de procesos que presente el orden necesario para desarrollar las actividades citadas.</p> <p>c) una instancia específica con funciones, atribuciones y responsabilidades de supervisión, para los procesos más importantes. La supervisión la realiza cada coordinador de área de la CGPP.</p> <p>d) actualizar manual de adquisiciones, aplicable a cada método de adquisición, la asignación de responsabilidades e instancias involucradas, la selección y control de calidad de los documentos utilizados en la gestión de los procesos e incluya flujograma de procesos (LPI, LPN, Consultor Individual, Firma Consultora).</p>	<p>Incorporar en el manual de procedimientos un capítulo con los mecanismos requeridos para planificar, programar y ejercer el seguimiento al PEP, POA y PA.</p> <p>El manual de procesos y procedimientos actualizado debe contener la descripción de los procedimientos y diagramas de flujos, detallando las áreas responsables, nombres de los cargos y plazos; particularmente los procesos de planificación, gestión financiera y adquisiciones, todo ello acorde con la nueva estructura organizativa. E incluir normativa sobre procedimientos de recursos humanos de la CGPP.</p>	<p>Coordinación General CGPP- MHCP</p>	<p>Actualizado, aprobado e implementado el capítulo del manual de procedimientos para la planificación, programación y seguimiento de la CGPP - MHCP, incluyendo los flujos de procesos relacionados con el área financiera y de adquisiciones.</p> <p>Capacitado el 100% del personal clave de la CGPP en el manejo de las herramientas estándar del Banco e informes periódicos requeridos.</p>	
<p>Programación de Actividades 14. En la práctica, el nivel de ejecución real financiera de la CGPP, respecto a lo programado, alcanza el 68% de cumplimiento, al cierre de 2014.</p>	<p>La CGPP impulsará acciones para elevar el nivel de cumplimiento de la ejecución física y financiera, y mejorar los mecanismos de coordinación con las distintas entidades beneficiarias de los programas y proyectos.</p>	<p>Coordinación General CGPP- MHCP</p>	<p>Elaborado el plan de acción para incrementar el nivel de desempeño de la programación e implementadas en 100% las acciones correctivas. Se elevaron los niveles de cumplimiento en la ejecución de los proyectos de la CGPP-MHCP.</p>	

Deficiencia	Acuerdos entre el Banco y CGPP - MHCP	Responsable en CGPP/ MHCP	Indicador	Fecha de implementación Acuerdos : xx-abril-15
<p><u>Programación Actividades 1.</u> <u>Organización Administrativa 1, 14 y 17.</u> La estructura organizativa de la CGPP no contempla un área de planificación, programación y seguimiento. La preparación del PEP, POA está a cargo de la coordinación de adquisiciones, actividad requerida para elaborar el PA de la unidad evaluada.</p> <p>El manual de organización y funciones de la CGPP - MHCP fue aprobado en 2011. El nuevo organigrama aprobado por la dirección superior MHCP en julio-2014 requiere una revisión y actualización acorde a la estructura de la nueva operación. El documento debe contener:</p> <p>a)funciones, responsabilidades y autoridad para el desempeño de cada cargo, b) descentralización, delegación de autoridad y de funciones de los niveles superiores, c) segregación de funciones y d) perfiles y requisitos profesionales y técnicos de los cargos.</p>	<p>Actualizar el manual de organización y funciones, en armonía con la nueva estructura organizativa requerida en el marco de la nueva operación.</p> <p>Incluir en el manual, el área de planificación de la CGPP - MHCP y detallar las responsabilidades y funciones específicas del personal a cargo.</p> <p>Establecer las funciones y responsabilidades de la coordinación de adquisiciones de la CGPP, especificando los perfiles y calificaciones profesionales y técnicas del personal de la coordinación de adquisiciones de la CGPP; en armonía con la estructura organizacional de la nueva operación.</p>	<p>Coordinador General CGPP-MHCP</p> <p>Coordinador Financiero</p> <p>Coordinador de Adquisiciones</p>	<p>Actualizado y aprobado en un 100% el manual de organización y funciones y el manual de procesos y procedimientos de la CGPP, incluyendo las funciones, responsabilidades y atribuciones del personal del área de planificación; todo ello acorde a la nueva estructura organizacional aprobada.</p> <p>Divulgados ampliamente los manuales de organización y funciones y de procedimientos a todo el personal del Programa, dependencias de CGPP y MHCP e instituciones beneficiarias relacionadas con la operación.</p>	
<p>Programación de actividades 14. Durante 2014, en la CGPP el nivel de ejecución real de las operaciones vs. lo programado anual, alcanzó el 86% y 68% de cumplimiento físico y financiero respectivamente.</p>	<p>Revisar los mecanismos y procedimientos de coordinación entre los beneficiarios de los proyectos y las dependencias en el MHCP, para facilitar la adopción de acciones orientadas a mejorar la ejecución integral de los programas y proyectos a cargo de la CGPP.</p>	<p>Coordinador General CGPP-MHCP</p>	<p>POA 2015 ejecutado integralmente, se elevaron los niveles de cumplimiento en la ejecución del programa.</p>	

Deficiencia	Acuerdos entre el Banco y CGPP - MHCP	Responsable en CGPP/ MHCP	Indicador	Fecha de implementación Acuerdos : xx-abril-15
<p><u>Organización administrativa 13, 19, 20, 21, 22 y 23 y Administración financiera 17, 18 y 22.</u></p> <p>Debido a la fase actual de la operación, no se ha preparado un reglamento operativo para el manejo de los recursos provenientes del financiamiento del Banco y de la contrapartida local, en el cual :</p> <p>a) se diseñen y aprueben todos los perfiles de las funciones de los cargos, el detalle de las funciones, restricciones, las calidades académicas y experiencia del personal,</p> <p>b) describa los procedimientos de autorización, movimiento, registro y control oportuno de todas las operaciones técnicas, financieras y administrativas relacionadas con el Proyecto, aplicando segregación de funciones,</p> <p>c) que toda operación financiera o administrativa cuente con la documentación necesaria de respaldo,</p> <p>d) la documentación prevista permita identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación,</p> <p>e) apertura de cuentas para el manejo de los recursos</p> <p>f) se divulgue al personal apropiado.</p>	<p>Preparar el reglamento operativo del Programa, que cuente con la no objeción del Banco, conteniendo:</p> <p>a) el propósito, objetivos y descripciones del programa,</p> <p>b) incluya las normas y políticas del Banco aplicables según el convenio,</p> <p>c) las normas relacionadas con los procedimientos de autorización, movimiento, registro y control oportuno de todas las operaciones técnicas, financieras y administrativas relacionadas con el Proyecto,</p> <p>d) descripción del mecanismo de los desembolsos de fondos, apertura y rendición de cuentas, y demás aspectos relacionados,</p> <p>e) se considere la segregación de funciones,</p> <p>f) incluya diagramas de flujo de procesos,</p> <p>g) se divulgue entre el personal apropiado y</p> <p>h) cuente con la no objeción del Banco.</p>	<p>Coordinador General CGPP-MHCP</p> <p>Coordinador Financiero</p> <p>Coordinador de Adquisiciones</p>	<p>Finalizado y aprobado el RO, con el detalle de los cargos requeridos en la CGPP, autorizado por la máxima autoridad, en armonía con la nueva estructura organizacional que requiere el Programa, los manuales de procedimientos actualizados; contando con la no objeción del Banco.</p> <p>Divulgado ampliamente el reglamento operativo a todo el personal de la CGPP, dependencias de la entidad y entidades beneficiarias relacionadas con la operación.</p>	
<p><u>Administración de Personal 13.</u> No está previsto un plan para reemplazar al personal clave en ausencias temporales.</p>	<p>Elaborar plan de reemplazo de personal clave en ausencias temporales.</p>	<p>Coordinador administrativo</p>	<p>Elaborado e implementado el plan anual de reemplazos en casos de ausencias temporales del personal clave.</p>	
<p><u>Administración de Personal 15, 16, 17 y 18.</u></p> <p>Considerando la etapa actual de la operación, no se ha realizado el proceso de selección y contratación del personal previsto en la nueva estructura organizacional, cumpliendo con el perfil y calificaciones profesionales y técnicas requeridas.</p>	<p>Se contratará el personal contemplado en la nueva estructura organizacional de la operación, de acuerdo al RO.</p>	<p>Coordinador adquisiciones</p> <p>Coordinador financiero</p>	<p>Contratado el 100% del personal contemplado en la nueva estructura organizacional en el RO, acorde a los requisitos profesionales y técnicos establecidos y con la no objeción del Banco.</p>	

Deficiencia	Acuerdos entre el Banco y CGPP - MHCP	Responsable en CGPP/ MHCP	Indicador	Fecha de implementación Acuerdos : xx-abril-15
Administración Financiera 3 y 49. El personal responsable de la administración y gestión financiera está familiarizado con los procedimientos del Banco. Sin embargo, el nuevo personal requerirá capacitación sobre la política del Banco, guías de requerimientos de auditoria, preparación de estados financieros de proyectos y solicitudes de desembolsos de proyectos financiados por el Banco.	El Banco desarrollará evento de capacitación y entrenamiento al personal de CGPP, con funciones en la coordinación administrativa y financiera.	Sector Fiduciario del Banco	Impartida la capacitación y entrenamiento al 100% del personal del área administrativa, financiera y adquisiciones de la CGPP.	
Control Interno 3, 4 y 15. En la CGPP para mejorar el ambiente de control, es preciso que el personal : a) certifique el conocimiento del código de conducta y ética, b) realice declaración de conflictos de interés, c) se obtenga constancias del personal con responsabilidad en los procesos, sobre el conocimiento y entendimiento de las actividades de control.	Se elaborará normativa para la obtención de salvaguardas por parte del personal de la CGPP, en la cual se certifique el conocimiento del código de conducta, declare la existencia o no de conflictos de interés y el conocimiento y entendimiento de los procesos relacionados con las actividades de control Incluir el tema de conflictos de interés aplicable al personal de la coordinación de adquisiciones. Formalizar e implementar medidas y/o iniciativas para prevenir posibles actos de fraude y corrupción.	Coordinación General Coordinación Financiera	Normativa aprobada para CGPP sobre medidas para mejorar el ambiente de control y la obtención de salvaguardas por parte del personal. Obtenidas las salvaguardas del 100% del personal de CGPP.	

Deficiencia	Acuerdos entre el Banco y CGPP - MHCP	Responsable en CGPP/ MHCP	Indicador	Fecha de implementación Acuerdos : xx-abril-15
Control Externo 3. Considerando la etapa actual de la operación, la CGPP no dispone de un contrato formal o equivalente, para la realización de la auditoría externa.	La CGPP suscribirá contrato con una firma de auditores independientes, acorde a la vida del proyecto de la operación.	Coordinación Financiera Coordinación de Adquisiciones	Contrato suscrito con una firma auditora independiente, contando con la no objeción del Banco.	
Infraestructura Física. El espacio asignado a la CGPP-MHCP no reúne las condiciones para absorber al personal que será contratado para la nueva operación.	Habilitar el espacio para el Programa exclusivo para el personal del área de adquisiciones, archivo para expedientes de adquisiciones, una sala de reuniones para las sesiones de trabajo del comité de evaluación de adquisiciones y un área de estacionamiento.	Coordinación de Adquisiciones	Local para el Programa con el espacio físico adecuado para el personal, considerando la nueva estructura organizacional aprobada.	
Sistema de Adquisiciones: El personal responsable de la gestión de adquisiciones requiere una capacitación para actualizar el manejo de herramientas estándar del Banco, mejorar conocimientos en gestión de proyectos por resultados, aplicando la metodología PM4R, profundizar el manejo de Microsoft Project, alcanzar un pleno dominio del SEPA, especialmente la obtención de reportes de seguimiento de los procesos de adquisiciones.	El Banco desarrollará eventos de capacitación y entrenamiento al personal de CGPP, con funciones en la coordinación de adquisiciones.	Sector Fiduciario del Banco	Impartida la capacitación y entrenamiento al 100% del personal del área de adquisiciones de la CGPP.	

Deficiencia	Acuerdos entre el Banco y CGPP - MHCP	Responsable en CGPP/ MHCP	Indicador	Fecha de implementación Acuerdos : xx-abril-15
Fortalecer el sistema de adquisiciones: La CGPP no dispone de una base de datos para referencias de precios codificada, que incluya la descripción, especificaciones técnicas y/o clasificación de bienes, obras y servicios.	Creación y diseño de una base de datos para referencias de precios, para facilitar la elaboración de especificaciones técnicas y/o clasificación de bienes, obras y servicios.	Coordinación de adquisiciones	Diseñada e implementada en un 100% una base de datos para referencias de precios codificada, que incluya la descripción, especificaciones técnicas y/o clasificación de bienes, obras y servicios.	

Resumen de recomendaciones para mejorar la capacidad institucional fiduciaria de la CGPP

Observación	Riesgo	Recomendación
En 2014, el nivel de ejecución real física y financiera de planes y programas de la CGPP, alcanzó el 86% y 68% respectivamente.	No se obtengan los resultados esperados en el PEP, POA y PA.	Elaborar e implementar un plan de acción para elevar el nivel de cumplimiento de la ejecución física y financiera de los programas a cargo de la CGPP.
La nueva estructura organizacional de la CGPP se aprobó en julio-2014 y los manuales de a) organización y funciones, b) procesos y procedimientos y c) administración de personal, no han sido revisados y actualizados acorde a esa estructura. d) considerar nuevos cargos para la nueva operación.	Posibles demoras en cumplimiento de los planes operativos anuales de los programas y proyectos a cargo de la CGPP, por la falta de conocimiento del personal sobre las funciones, atribuciones y responsabilidades.	a) Elaborar un nuevo organigrama para la CGPP, aprobado por la dirección superior del MHCP. b) Manuales finalizados y aprobados, considerando la demanda de la nueva operación: <ul style="list-style-type: none"> • organización y funciones, • procesos y procedimientos : planificación, financieros, adquisiciones • administración de personal
Debido a la etapa de la operación: a) no se ha preparado un reglamento operativo (RO) que incluya normas para el manejo de los recursos provenientes del financiamiento del Banco y de la contrapartida local, b) no se han diseñado los perfiles y términos de referencia para la selección y contratación del personal requerido para el desarrollo de las actividades contempladas en el Programa, c) no se han gestionado los procesos para la selección, evaluación y contratación del personal del Programa, cumpliendo con los perfiles y requisitos técnicos y profesionales requeridos en los cargos; contando de previo con la no objeción del Banco.	a) desconocimiento de los procedimientos para la administración, gestión y seguimiento del Programa, b) personal contratado no cumpla con el perfil requerido.	a) preparar un reglamento operativo (RO) que incluya normas para el manejo de los recursos provenientes del financiamiento del Banco y de la contrapartida local. b) diseñar los perfiles y términos de referencia para la selección y contratación del personal requerido para el desarrollo de las actividades contempladas en el Programa. c) contratar al personal del Programa, cumpliendo con los perfiles y requisitos técnicos y profesionales requeridos en los cargos; contando de previo con la no objeción del Banco.
En la CGPP no se cuenta con un plan de reemplazo del personal clave de la CGPP y del Programa, en casos de ausencias temporales.	Demoras en el cumplimiento del plan de ejecución de actividades la CGPP.	Formalizar e implementar un plan de reemplazo del personal en casos de ausencias temporales.
El personal de la entidad y del Programa requiere actualizar conocimientos en : a) administración financiera b) adquisiciones, incluyendo SEPA c) gestión de proyectos por resultados (PM4R) y MS Project.	Desconocimiento de las políticas y normas del Banco.	El sector fiduciario del Banco imparta capacitación en gestión financiera y gestión de adquisiciones al personal de la coordinación financiera, coordinación de adquisiciones y la coordinación administrativa de la CGPP.

Observación	Riesgo	Recomendación
No se ha priorizado en la CGPP el uso de salvaguardas por parte del personal.	Desconocimiento del personal sobre : a) las funciones y responsabilidades, b) importancia de las actividades del control, c) medidas de prevención del fraude y corrupción y los conflictos de interés.	Elaborar normativa acerca de la obtención de salvaguardas por parte del personal, aplicable a todo manual o instructivo, que se elabore en el futuro en la CGPP, para: a) se realice la inducción del personal nuevo y al personal existente al menos una vez al año, b) la declaración de existencia o no de conflictos de interés y c) declaración del personal que labora en procesos que conoce y entiende sobre las actividades de control.
No se cuenta con una persona en la CGPP, a cargo de la administración del archivo de los expedientes de adquisiciones.	Los expedientes de adquisiciones no integren todos los documentos pertinentes.	Asignar funciones de administración de archivo a una persona.
Mejorar las condiciones de seguridad y resguardo de la información y documentación soporte de los procesos de adquisiciones.	Inseguridad de documentación soporte de expedientes de los procesos de adquisiciones.	Implementar acciones para mejorar la seguridad del archivo de documentos e información valiosa de los procesos de adquisiciones de programas y proyectos de la CGPP.
El espacio asignado a la unidad evaluada no reúne las condiciones para absorber al personal que será contratado para la nueva operación. El edificio no cuenta con un estacionamiento seguro para los vehículos de la institución, del personal que labora o visita dichas oficinas.	Pérdida de confidencialidad porque el área de adquisiciones se comparte con otras áreas de la DGPP.	Dotar de áreas adecuadas al número de integrantes de la unidad evaluada, incluyendo las futuras contrataciones del personal para el Programa., para que la CGPP disponga además de: espacio dedicado al personal del área de adquisiciones, el archivo y sala de reuniones del comité; y proveer un área de estacionamiento para la seguridad de los vehículos.

PROPUESTA DE MECANISMOS DE COORDINACION Y EJECUCION OPERATIVA

1. Mecanismos de coordinación operativa

Los mecanismos de coordinación para la ejecución del Programa de Integración Fronteriza, contarán con tres niveles, en cada uno de las cuales se desempeñarán funciones orientadas a facilitar la dirección, coordinación, ejecución, implementación y monitoreo de las actividades del Plan Operativo Anual (POA) y del Plan de Adquisiciones (PA), según se describe a continuación:

- a. Comité de Dirección Estratégica del Programa.
- b. Coordinación General de Programa.
- c. Implementación.

1.1. Comité de Dirección Estratégica (CDE)

El Programa contará con un Comité de Dirección Estratégica del Programa (CDE), constituido por siete (7) miembros, contará con un (1) delegado del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), un (1) delegado de la Dirección General de Migración y Extranjería (DGME), un (1) delegado del Ministerio de Salud, un (1) Delegado del Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA), un (1) delegado de la Dirección General de la Policía Nacional (PN), el coordinador de la CGPP del MHCP y un delegado de la Dirección General de Servicios Aduaneros (DGSA), quien lo presidirá. El Director General de Programas y Proyectos fungirá como Secretario del Comité. Seguidamente se presenta un resumen del mecanismo de coordinación:

Comité de Dirección Estratégica del Programa

Definición :	Integrantes:
Instancia de evaluación, consulta, decisión y dirección general estratégica del Programa	Coordinador General de Programa y Proyectos Un representante de cada una de las seis (6) instituciones participantes

En el desempeño de sus funciones, el CDE podrá convocar a sus sesiones a invitados especiales como los siguientes: (i) funcionarios y especialistas del BID, (ii) funcionarios del nivel técnico y responsables de direcciones generales, direcciones específicas, departamentos y oficinas de las instituciones beneficiarias y/o participantes, para abordar temas relacionados con la ejecución de actividades del Programa y (iii) otros técnicos y funcionarios cuya participación se considere pertinente, según los temas de agenda a ser abordados.

1.2.Coordinación general del Programa

La coordinación general del Programa constituye el segundo nivel de coordinación, se ejercerá por medio de la Coordinación General de Programas y Proyectos UCP) y realizará funciones de gerencia general del Programa. Seguidamente se presenta un resumen del mecanismo de coordinación:

Coordinación general del Programa

Definición :	Integrantes :
Instancia responsable de asegurar la ejecución integral del Programa, según el al Plan Operativo Anual establecido, las normas del BID y de la legislación local.	Coordinador General del Programa de la CGPP, con autoridad para convocar y coordinar la participación de las diferentes instancias de las instituciones involucradas, contando con el apoyo del coordinador técnico del Programa y su equipo.

El Coordinador General de Programas y Proyectos (CGPP) coadyuvará en el establecimiento de un canal de comunicación permanente el CDE y el BID, para facilitar e impulsar la ejecución de las actividades contempladas en el PEP / POA y alcanzar las metas y resultados esperados del Programa. Además, establecerá una estrecha coordinación con las distintas dependencias de las entidades involucradas en el Programa, organizará reuniones trimestrales de seguimiento con los miembros del CDE, responsables y actores de la ejecución del Programa.

1.3.Equipo técnico y equipo de apoyo

El tercer nivel de coordinación operativa corresponde a la implementación. La Unidad Coordinadora del Programa (UCP) inserta en la estructura de la CGPP del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) contará con un Coordinador Técnico del Programa, dependerá directamente del Coordinador General de Programas y Proyectos y tendrá bajo su cargo a un Especialista en Planificación y Seguimiento del Programa y contará con la asistencia especializada para los aspectos fiduciarios de un (1) Coordinador Financiero Contable del Programa y un (1) Coordinador de Adquisiciones. Cada uno de los coordinadores contará con su equipo técnico y de apoyo.

En adición, se conformará un equipo técnico integrado por seis (6) especialistas técnicos, quienes fungirán como los Delegados Técnicos Institucionales del Programa.

A continuación se presenta un breve resumen del mecanismo de coordinación:

Equipo técnico y equipo de apoyo: implementación del Programa

<p>Definición:</p> <p>Ejecución que realizarán los equipos de trabajo, a cargo de la implementación de los procesos para alcanzar los resultados establecidos en el POA y en el PA, de acuerdo a las políticas del BID.</p>	<p>Integrantes:</p> <p>Personal técnico de las diferentes instituciones beneficiarias del Programa, para impulsar el plan de actividades del Programa, relacionado con cada una de las instituciones participantes.</p>
--	--

PROPUESTA DE CARGOS - ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

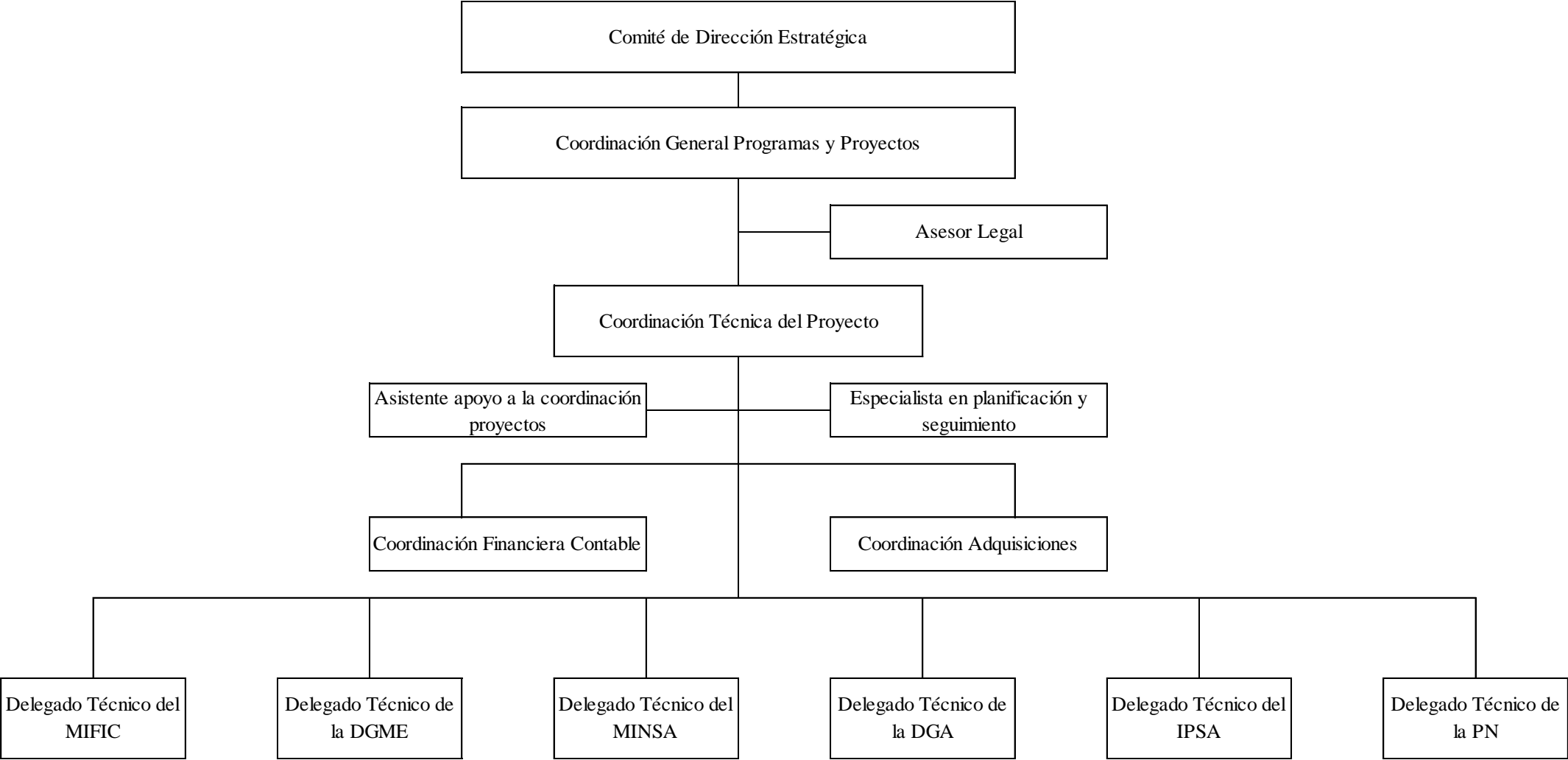
Nivel	Nombre del Cargo	Nombre del Empleado	Número de cargos			Observaciones
			Actuales	Propuestos	Total	
Superior	Coordinador general programas y proyectos	Alvaro Mauricio Peralta	1		1	
Staff	Asesor legal	Vacante		1	2	
Area de pre inversión	Especialista de apoyo a la coordinación de proyectos	Michell Francois Damha Wheelock	2		4	
	Asistente técnico	Marlon Jaime D'Trinidad	3		5	
	Archivista	Joseline Martínez	4		6	
	Conductor	Luis Mariano Palacios	5		7	
	Conductor	Luis Manuel Guzmán	6		8	
Coordinación Planificación Estratégica	Coordinador del Programa	Vacante (1)		2	9	
	Especialista en planificación y seguimiento	Vacante (1)		3	10	
	Asistente apoyo coordinación proyectos	Vacante		4	3	
	Delegado técnico institucional	*/				
Coordinación Financiera Contable	Coordinador financiero - contable	María Natalia Granados	7		11	
	Especialista financiero	Jackeline Sánchez Narváez	8		12	
	Analista contable	Carlos Ortega Ramírez	9		13	
	Analista contable	Vacante (1)		5	14	
Coordinación en Adquisiciones	Coordinador en adquisiciones	María Nilda Solís	10		15	
	Especialista en adquisiciones	Vacante (1)		6	16	
	Especialista en adquisiciones	Valeska Vanessa Castañeda A.	11		17	
	Especialista en adquisiciones	Arlen del Carmen Avilés Vega	12		18	
	Asistente apoyo coordinación proyectos	Fabiola Romero López	13		19	
Coordinación Administrativa	Coordinador administrativo	Jessika Lisset Ortiz Ulloa	14		20	
	Responsable administrativa	Esvieta Carolina Salgado Mora	15		21	
	Asistente administrativa	Irlanda Jahaira Salgado Ruiz	16		22	
	Ingeniero soporte técnico	José David Treminio	17		23	
	Recepcionista	Yuneyse Roxana Mendoza	18		24	
	Conserje	Zayda Isabel López Vasquez	19		25	

* : Se refiere a delegados técnicos del MIFIC, DGME, MINSA, DGA, IPSAy Policía Nacional. En caso se aprueben los cargos, se definirá la fuente de financiamiento.

Fuente : Informes CGPP y elaboración propia

Fecha : 11 de abril de 2015

PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
PROGRAMA INTEGRACION FRONTERIZA



Anexo 8.

Cuestionarios de evaluación de capacidad institucional en gestión financiera

EVALUACIÓN CAPACIDAD INSTITUCIONAL						
Programa de Integración Fronteriza						
Operación No. NI-L1083 CGPP-MHCP						
Fecha revisión : 27/03/2015						
Capacidad	Sistema	Cuantificación			Desarrollo	Nivel de Riesgo
		Calificación	Ponderación			
CAPACIDAD DE PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Programación Actividades	75.0%	50.0%	37.5%	ID	RA
	Organización Actividades	59.1%	50.0%	29.5%	ID	RA
Total		67.0%			ID	RA
CAPACIDAD DE EJECUCIÓN	Administración de Personal	66.7%	45.0%	30.0%	ID	RA
	Administración Financiera	86.8%	55.0%	47.8%	MD	RM
Total		77.8%			MD	RM
CAPACIDAD DE CONTROL	Control Interno	83.3%	60.0%	50.0%	MD	RM
	Control Externo	80.0%	40.0%	32.0%	MD	RM
Total		82.0%			MD	RM
Consolidación Resultados Capacidades		Cuantificación			Desarrollo	Nivel de Riesgo
		Calificación	IR %			
CAPACIDAD DE PLANIFICACION Y ORGANIZACION		67.0%	15.0%	10.1%	ID	RA
CAPACIDAD DE EJECUCIÓN		77.8%	20.0%	15.6%	MD	RM
CAPACIDAD DE CONTROL		82.0%	65.0%	53.3%	MD	RM
Total		78.9%			MD	RM
		Calificación	Desarrollo		Riesgo	
0 - 50		No Existe	ND	Sustancial	RS	
51 - 75		Incipiente	ID	Alto	RA	
76 - 90		Mediano	MD	Medio	RM	
91 - 100		Satisfactorio	SD	Bajo	RB	

CUESTIONARIO: SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE COMPONENTES/ACTIVIDADES				
Calificación Final BID				
PREGUNTA	RESPUESTA			NOTAS
	SI	NO	N/A	
1 Las responsabilidades y funciones de Planificación y Programación, están adecuadamente definidas y asignadas entre el personal de la Entidad vinculada a la UEP?		1		Algunas funciones de planificación las desarrolla la coordinación de adquisiciones, quien elabora el POA y el PA.
2 Existen procedimientos de programación definidos, tales como: manuales, formatos, modelos y metodologías para la preparación de los PEP, POA y PA, así como su esquema de aprobación y modificación?	1			Se utilizan las herramientas estándar del Banco. A nivel de la institución, se cuenta con manuales propios de la CGPP.
3 Se han diseñado mecanismos o procedimientos de monitoreo y seguimiento que permitan identificar el cumplimiento de los PEP, POA y PA, incluyendo: el cumplimiento de indicadores; la existencia de eventuales desvíos entre las actividades programadas y ejecutadas, y la preparación de informes periódicos de ejecución?		1		No se cuenta con procedimientos específicos. Se efectúan reuniones semanales para ejercer el seguimiento y se soportan en ayudas memorias con las áreas beneficiarias. Se actualizan para los informes semestrales, según sea necesario. Se requiere capacitación al personal en elaboración de informes técnicos.
4 Se ha preparado un PEP, POA y PA del Programa y/o Proyecto o documento equivalente, consistente con la Planificación general institucional ?	1			El MHCP tiene una División de Planificación. Se elabora PEP, POA y PA para cada operación, acorde al planificación del MHCP.
El Documento de Planificación (POA) establece :				
5 Los objetivos generales y específicos (componentes) y las metas (indicadores)?	1			
6 Las actividades o tareas que son necesarias realizar para alcanzar los objetivos y metas?	1			
7 Un diagrama o flujo grama que presente el orden necesario e interdependencia de las actividades para alcanzar los objetivos? Indicar la herramienta utilizada.		1		El equipo de adquisiciones conoce el Microsoft Project, no obstante se requiere capacitar al personal en el tema.
8 El tiempo estimado para realizar cada actividad o tarea?	1			
9 Los Responsables por ejecutar o coordinar las actividades o tareas?	1			
10 Los indicadores de resultados y medios de verificación que permitan medir el logro de las metas previstas?	1			
11 Los riesgos (supuestos) para el éxito de la programación y las acciones necesarias para prevenirlos o mitigarlos ?	1			
Ejecución de Programas y o Proyectos:				
12 Se está emitiendo los informes sobre el avance de los POA, de acuerdo con lo previsto en las políticas previamente acordadas?	1			Se elaboran informes de avance semestral. Se han solicitado prórrogas para presentar informes al Banco. Se preparan informes de seguimiento, informes semanales, mensuales, trimestrales, anuales.
13 Cuando en los informes se identifican incumplimientos o riesgos apreciables de eficacia, se formalizaron acciones para administrar dichos riesgos y mejorar la probabilidad de ejecución?	1			Se realiza el seguimiento semanal, para superar los incumplimientos por parte de las dependencias beneficiarias del MHCP.
14 En la práctica, la ejecución es una demostración de la puesta en marcha de las acciones mencionadas anteriormente?		1		En 2014 se alcanzó un nivel total de ejecución física del 68% y una ejecución financiera del 86%. En 2015 se han impulsado acciones para mejorar la ejecución.
15 Si se han presentado modificaciones a los POA, disponen de evidencia que justifique tales cambios?	1			
16 Disponen de evidencia formal de que los cambios a los POA fueron aprobados por el Banco?	1			
Total	12	4	0	75.0%

CUESTIONARIO: SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA				
Calificación Final BID				
PREGUNTA	RESPUESTA			NOTAS
	SI	NO	N/A	
1 Disponen de un Manual de Organización (MO) o instrumento equivalente?		1		Se cuenta con un manual de organización y funciones (MOF), elaborado en 2011.
2 El MO prevee su actualización y convalidación periódica ?	1			El manual de organización y funciones no es consistente con la estructura actual y con la prevista en la futura operación.
3 El MO incluye las funciones, responsabilidades y autoridad para el desempeño de cada cargo?	1			
4 El MO incluye la descentralización y delegación de autoridad y de funciones a los niveles inferiores?	1			
5 Las funciones se han asignado de tal forma que se mantenga independencia entre los encargados de autorizar, ejecutar, registrar transacciones y custodiar bienes y valores?	1			
6 El MO o el Organigrama y las funciones fueron divulgados a todo el personal vinculado ?	1			El organigrama actual se aprobo en julio 2014
7 De ser así, cada empleado firmó un contrato y/o constancia mediante la cual expresa que conoce y entiende sus funciones y responsabilidades?	1			Aplicable a consultores fondos BID 2014 y contrapartida nacional 2015
8 El MO y el Organigrama están debidamente autorizados por la maxima autoridad o instancia competente relacionada con el OE?	1			Aprobados por la dirección superior : el MOF en 2011 y el organigrama para 2015 en julio de 2014.
El Organigrama indica:				
9 Las áreas de desempeño y su relación funcional (Dirección General, Finanzas, Personal, Adquisiciones, Producción de bienes y servicios, etc.)	1			
10 Los niveles de autoridad y supervisión?	1			
11 Los niveles de asesoramiento (sin responsabilidad en línea)	1			
12 Las líneas de comunicación?	1			
Perfiles de los cargos del Proyecto dentro de la Institucion:				
13 Se diseñaron y aprobaron perfiles de los cargos necesarios para el cumplimiento de las funciones previstas, incluyendo los de los Consultores? (Calidades académicas y de experiencia)		1		Dado la etapa de la nueva operación, está pendiente la elaboración de los TDRs y detalles de las funciones del personal que se contratará.
14 La delegación de funciones permite que cada nivel tome decisiones y cumpla las funciones y responsabilidades que le fueron asignadas?		1		El manual de organización y funciones debe ser revisado y actualizado, acorde a los requerimientos de la nueva operación y los proyectos a cargo de la CGPP.
Ejecución:				
15 Se definió y formalizó el carácter administrativo (autonomía), organizacional y jurídico del Organismo Ejecutor, y en su caso el de los Co-ejecutores?	1			La CGPP del MHCP se creó en nov-2007, como unidad ejecutora de la ATN/OC-10022-NI.
16 Se ha dotado al OE de los mecanismos legales y financieros para su desarrollo autónomo o independiente?	1			
17 El PEP y el POA estan acordes con el MO y el Organigrama del OE ?		1		El organigrama 2015 no está acorde con el manual de funciones aprobado en 2011.
18 Se están cumpliendo las funciones y responsabilidades identificadas en el Manual y/o Reglamento Operativo del Proyecto en la ejecución del mismo?			1	Debido a la etapa actual de la operación, este documento se va a elaborar.

Reglamento Operativo(RO), Reglamento de Crédito(RC):				
19 Si aplica, se ha preparado un RO o un RC, que cuente con la aprobación previa del Banco?		1		Considerando la etapa actual de la operación, se ha previsto la elaboración de un Reglamento Operativo para la nueva operación.
20 El RO/RC se formalizó y divulgó entre los participantes en la ejecución de la operación, dejando constancia de ello?		1		
21 Se estableció en el RO/RC que toda operación financiera o administrativa debe contar con la documentación necesaria de respaldo?		1		
22 Dicha documentación permite identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación?		1		
23 El RO/RC diseñado, describe los procedimientos de autorización, movimiento, registro y control oportuno de todas las operaciones técnicas, financieras y administrativas relacionadas con el proyecto?		1		
Si aplica, en caso de un programa global de inversiones, el Reglamento Operativo contiene las siguientes secciones:				
24 Propósito y definiciones ?			1	
25 Objetivos y Descripción del Programa ?			1	
26 Criterios para elegibilidad de los co-ejecutores y de las inversiones (técnicos, económicos y financieros)?			1	
27 Asignación de recursos del Programa?			1	
28 Mecanismo de traspaso de los recursos, desembolsos, fondo rotatorio, y rendición de cuentas?			1	
29 Seguimiento (informes) ?			1	
Si aplica, en caso de un programa global de crédito, el Reglamento de Crédito contiene las siguientes secciones:				
30 Propósito y definiciones ?			1	
31 Objetivos y Descripción del Programa ?			1	
32 Criterios para elegibilidad y participación de los IFIS?			1	
33 Criterios de elegibilidad de los sub-prestarios y de los sub-préstamos?			1	
34 Términos y condiciones de los sub-préstamos?			1	
35 Formalización de los sub préstamos ?			1	
36 Uso de las recuperaciones y seguimiento (informes)			1	
Cuando se trate de proyectos de ejecución descentralizada, con múltiples co-ejecutores, se ha previsto por parte de la UCP:				
37 Un esquema gráfico representativo del flujo de responsabilidades y funciones de la UCP y de los co-ejecutores?			1	Es preciso establecer en el RO los mecanismos de coordinación y seguimiento por parte de la CGPP y las entidades beneficiarias de la nueva operación.
38 Un esquema gráfico representativo del flujo de responsabilidades y funciones de la entidad gerenciadora, cuando se prevé la participación de una firma privada o agencia especializada?			1	
39 Sistemas de monitoreo y reporte para hacer un seguimiento del uso de los recursos por parte de dichos co-ejecutores?			1	
Total	13	9	17	59.1%

CUESTIONARIO: SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL				
Calificación Final BID				
PREGUNTA	RESPUESTA			NOTAS
	SI	NO	N/A	
1 Existe una instancia responsable de la administración de los recursos humanos ?			1	No se cuenta con un área específica. Estas funciones las ejerce la coordinación administrativa de la CGPP.
2 La(s) persona(s) encargada(s) de las funciones de administración de personal, reúnen requisitos de capacidad y experiencia en el manejo de Recursos Humanos?			1	La coordinación administrativa recibe el apoyo de la división de RRHH del MHCP. El personal incluido en nómina fiscal es administrado por la División de RRHH del MHCP.
3 La Entidad dispone de políticas y procedimientos formalizados y autorizados en un Manual o equivalente, sobre la administración del personal?	1			El MHCP cuenta con un manual de procedimientos de recursos humanos. Específicamente, la CGPP no cuenta con un documento equivalente.
Las políticas y procedimientos existentes en la Entidad, toman en cuenta aspectos como:				
4 Selección y contratación ?	1			Acorde a lo establecido en los TDRs para los consultores. El manual de administración RRHH es aplicable al personal de nómina fiscal.
5 Inducción, entrenamiento ?	1			
6 Capacitación?	1			
7 Evaluación del desempeño?	1			El personal clave de la CGPP es evaluado según la política del MHCP y la política del Banco.
8 Clasificación de cargos y niveles de remuneración?	1			Depende de la fuente de financiamiento. El personal de nómina según la política institucional del MHCP y los consultores según lo establecido en los términos de referencia aprobados.
9 Seguridad social?	1			Idem al punto anterior
10 Impuestos y otras obligaciones laborales?	1			Idem al punto anterior
Otros Requerimientos				
11 Existen procedimientos para el control de asistencia del personal?	1			Personal nómina : reloj biométrico digital con reportes mensuales. Consultores : hoja control manual
12 Disponen de un programa de vacaciones debidamente aprobado para todo el personal?			1	Aplicable solo al personal de nómina fiscal. Los consultores no cuentan con un plan de vacaciones.
13 Está previsto un plan para reemplazar al personal clave en ausencias temporales?		1		No se cuenta con un plan, se giran instrucciones para delegar funciones entre el personal
14 En general, existe estabilidad en la composición del personal de la Entidad?	1			
Ejecución del Proyecto :				
15 Se ha contratado para la ejecución del proyecto el personal identificado en el informe de proyecto?		1		Debido a la etapa de la nueva operación, no se ha contratado el personal que reforzará a la CGPP
16 Se siguió el proceso de selección y contratación recomendado en el informe de proyecto y contrato de préstamo para el personal vinculado al mismo?		1		Idem al punto anterior
17 Los empleados/consultores contratados, cumplen con los perfiles previstos en los términos de referencia o los requisitos de los cargos, aprobados previamente por el Banco?		1		Idem al punto anterior
18 La contratación de empleados/consultores por parte del OE contó con la no objeción previa del Banco?		1		Idem al punto anterior
Total	10	5	3	66.7%

CUESTIONARIO: SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA				
Calificación Final BID				
PREGUNTA	RESPUESTA			Notas
	SI	NO	N/A	
1 Se asignaron formalmente en una Unidad o equivalente con nivel jerárquico y autoridad suficiente, los asuntos relacionados con la Administración Financiera? (Presupuesto, Tesorería, Contabilidad)	1			
2 La(s) persona(s) encargada(s) de tales funciones, reúnen requisitos de capacidad y experiencia en la administración financiera en el sector público ?	1			
3 El personal está familiarizado con los procedimientos del Banco relacionado con la gestión financiera ?		1		Se requiere una capacitación para que el personal actualice conocimientos.
4 Disponen de un Manual de Procedimientos autorizado y en vigencia para la administración financiera?	1			Se cuenta con manual de procedimientos financieros de la CGPP, aprobado desde 2011 por la dirección superior del MHCP.
5 Disponen de un sistema de registros contables y financieros automatizado e integrado con la contabilidad general de la entidad, que permita identificar las transacciones a cargo del proyecto, por fuente de financiamiento y por categorías de inversión, de acuerdo con el Plan de Cuentas aprobado por el Banco, y de forma independiente de otras actividades de la entidad?	1			Se aplica el SIGFA PRO a todas las operaciones, excepto la ATN/EX-14260-NI, porque el registro es en euros y en dólares.
6 El Sistema automatizado permite disponer de información financiera oportuna y confiable para la preparación de los Estados Financieros y otros informes?	1			Idem al punto anterior
Archivo				
Los registros del Proyecto son llevados de manera que :				
7 En el caso de proyectos de ejecución descentralizada, se cuente con un sistema contable integrado que permita identificar recursos y transacciones efectuados por cada co-ejecutor participante, discriminados por categorías y sub-categorías de inversión, de acuerdo con el Plan de Cuentas aprobado por el Banco?	1			
8 Demuestren el costo de las inversiones en cada categoría y sub-categoría de acuerdo con el Plan de Cuentas aprobado por el Banco, como así también el progreso de las obras?	1			
9 La Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), o la Unidad Coordinadora (UC), como corresponda, ha preparado y cuenta con un manual contable de aplicación para el proyecto ?	1			
10 Cuando se trate de programas de crédito, los registros precisan, además, los créditos otorgados, las recuperaciones efectuadas y la utilización de estas?			1	
11 Se dispone de un procedimiento de archivo de la documentación soporte de las transacciones financieras, el cual permita referenciar e identificar en forma directa la documentación de las operaciones?	1			Se cuenta con un área adecuada
12 En el caso de proyectos de ejecución descentralizada, los co-ejecutores cuentan con un procedimiento de archivo de la documentación soporte de las transacciones financieras, que permita referenciar e identificar las operaciones efectuadas con los recursos del proyecto, los registros contables y las solicitudes de desembolso presentadas a la UCP?			1	
Programación y Presupuesto				
13 Existen procedimientos claros y debidamente aprobados para formular, ejecutar y controlar el presupuesto?	1			Se aplica el marco legal : Ley No. 550, normas de ejecución presupuestar, el SIGFA y SIGFA PRO.
14 Se dispone de un sistema de presupuesto automatizado e integrado?	1			
15 Existen mecanismos de control, evaluación y seguimiento de la ejecución presupuestaria?	1			
16 Para programas de ejecución descentralizada, se diseñó un mecanismo de consolidación y control presupuestario de las transacciones financieras a cargo de los coejecutores? (unidades descentralizadas)			1	

Tesorería				
Se ha previsto que :				
17 Un reglamento operacional o normas para el manejo de los recursos provenientes del financiamiento o contribución del Banco y de la contrapartida local: funciones, atribuciones, restricciones, etc.?		1		Para la nueva operación aún no se cuenta con reglamento operativo. Se aplican las políticas y normas del BID y la legislación nacional
18 La apertura de cuentas bancarias en el Banco Central y en Bancos Comerciales, a nombre del proyecto para el manejo exclusivo de los recursos del financiamiento o contribución del Banco destinados al mismo?		1		Dado la etapa actual de la nueva operación, este trámite está pendiente. Actualmente no se abren cuentas en bancos comerciales.
19 La apertura de cuentas bancarias en Bancos Comerciales, a nombre del proyecto, para el manejo exclusivo de los recursos de la contrapartida local, destinados al mismo?			1	
20 Se preparen programaciones de caja (cash flow) integrando las necesidades de todas las Unidades?	1			
21 La preparación de registros, informes y conciliaciones diarias que muestren los saldos y el movimiento de las cuentas bancarias y obligaciones?	1			
22 Las conciliaciones bancarias son preparadas por personal independiente de aquel que tiene acceso al registro y manejo de los fondos?		1		Debido al poco personal en el área financiera, no se aplica la segregación de funciones.
23 Las conciliaciones bancarias están actualizadas para cada cierre mensual?	1			De acuerdo al manual, las conciliaciones se elaboran mensualmente.
24 Las conciliaciones bancarias no revelan partidas antiguas sin ajustar, o si las hubiere, han dispuesto de acciones puntuales para la depuración?			1	
25 Efectuar conciliaciones periódicas del Fondo Rotatorio y o Anticipos entre los saldos bancarios disponibles, los registros del ejecutor y los del Banco, y se explican debidamente las partidas conciliatorias o se efectúan los ajustes pertinentes?	1			De acuerdo al formato actual del Banco.
26 Se preparan y presentan Informes semestrales sobre el Fondo Rotatorio y o Anticipos de Fondos periódicamente ?	1			
27 Si aplica, en el caso de proyectos de ejecución descentralizada, se dispone del flujo de fondos entre el Banco (u otros co-financiadores), la UCP y los co-ejecutores (programación financiera de desembolsos) ?			1	
28 Para programas de ejecución descentralizada, existen procedimientos que regulen el mecanismo de rendición de cuentas e informes financieros, el traspaso de fondos y el tipo de documentación de respaldo relacionados con solicitudes de desembolso?			1	
29 En caso de proyectos de ejecución descentralizada, con múltiples co-ejecutores, procedimientos para la revisión ex-post de documentos de apoyo de solicitudes de desembolso, concordantes con las normas del Banco?			1	
Si se trata de un Programa de Crédito, el OE ha previsto e implantado mecanismos para:				
30 Asegurar que los sub-préstamos que se otorguen sean elegibles de acuerdo con las condiciones establecidas en el RC?			1	
31 El registro, control y uso de las recuperaciones?			1	
32 El control y seguimiento de la aplicación de tasas de interés acorde con las condiciones establecidas en el RC?			1	

Registros y Documentos				
Se ha previsto y están en funcionamiento mecanismos para que :				
33 Todas las transacciones financieras, incluidos los compromisos adquiridos, se registren adecuadamente en el momento de su ocurrencia?	1			Se registran en el SIGFAPRO. A partir de 2013, se hacen cierres mensuales porque a los 15 días del siguiente mes el sistema se cierra.
34 Por cada transacción financiera, (ingresos y egresos) se emita un comprobante oficial mediante un formulario de numeración preimpresa con la información necesaria para su identificación, clasificación y registro contable?			1	El SIGFA PRO lo emite automáticamente.
35 Los ingresos se depositen total e íntegramente en las cuentas bancarias autorizadas?	1			
36 Tales depósitos se hagan diariamente o a más tardar el día hábil siguiente de recibidos?	1			
37 Cada pago esté acompañado de documentación de respaldo tal como: Orden de compra autorizada, constancia original de recepción de bienes y servicios, factura original y comprobante de egreso?	1			En dependencia del tipo de contratación.
38 Responsabilidades para comprometer recursos, revisar y autorizar los pagos?	1			EL SIGFAPRO contempla distintos niveles de autorización.
39 Excepto los pagos por caja chica, o los casos en que la Ley lo disponga, todos los pagos se efectúen mediante cheque intransferible a nombre del beneficiario o transferencia electrónica?	1			A partir del 2013, existe una normativa que pagos mayores a C\$30,000.00, se efectúa mediante transferencia bancaria.
40 La documentación original de soporte de toda transacción solamente es archivada cuando haya sido firmada, de acuerdo con las normas previstas?	1			
Contabilidad e Información procesada en medios computacionales				
Se ha previsto un sistema contable que :				
41 Permita generar los estados financieros del proyecto y otros informes financieros que sean requeridos por el Banco?	1			Genera estados financieros del Proyecto, aunque no emite los estados que requiere la firma de auditores independientes.
42 Existen plazos definidos para la preparación y presentación oportuna de los Estados e informes financieros requeridos por el Banco?	1			Acorde a la cláusula contractual de cada convenio.
43 Existen políticas y procedimientos definidos para desarrollar/modificar, probar e implementar los sistemas contables, incluyendo programas de computadora y archivos de datos relacionados?	1			Se contempla en el SIGFAPRO.
44 Existe un procedimiento para el respaldo periódico (back- up de la información y del sistema) que asegure la recuperación de la información financiera y contable?	1			Se realiza a través de la dirección general de tecnología (DGTEC) del MHCP.
45 Existen métodos (claves de acceso, niveles de autorización, validación, etc.) para impedir el acceso no autorizado a la base de datos y a los sistemas de información contable y financiero?	1			De acuerdo a las normativas y lineamientos de la DGTEC - MHCP
46 Existe un plan de contingencia aprobado y una política de revisión periódica, que asegure el procesamiento oportuno y continuo de la información financiera y contable?	1			Idem al punto anterior
47 Se tienen documentados los programas y aplicaciones?	1			Idem al punto anterior
48 Existe restricción formal de acceso al centro informático?	1			Posee un espacio privado y restringido. Se cuenta con una persona a cargo del soporte técnico, quien actúa como enlace entre la CGPP y la
Otros requerimientos :				
49 Las personas responsables por la información financiera están familiarizadas con la Política del Banco acerca de los Estados Financieros de Entidades y Proyectos, y la Guía de Requerimientos de Auditoría, Preparación de Estados Financieros, Solicitudes de Desembolsos ?			1	El personal actual ha recibido capacitaciones por parte del BID. El nuevo personal requerirá capacitaciones, para actualizarse en el tema.
50 Los Estados Financieros y demás información financiera requerida por las normas y procedimientos del Banco, se han entregado al Banco con la periodicidad y fechas previstas en el contrato?	1			Los EFAS se han presentado en la fecha establecida y con opinión limpia.
Total	33	5	12	86.8%

CUESTIONARIO: SISTEMA DE CONTROL INTERNO				
Calificación Final BID				
PREGUNTA	RESPUESTA			NOTAS
	SI	NO	N/A	
1 Se ha diseñado un código de conducta (ética) o instructivo equivalente?	1			Se cuenta con un código de ética de los servidores públicos del MHCP.
2 Se ha previsto la inducción del personal al código de conducta?	1			Se incluye dentro del plan de capacitación anual al personal.
3 Los empleados certifican el conocimiento y entendimiento del código de conducta en el momento de su ingreso y por lo menos una vez cada año?		1		Se conoce el documento, pero no se han obtenido las salvaguardas del personal.
4 Los empleados declaran la existencia o inexistencia de conflictos de interés al momento de su ingreso y por lo menos una vez cada año?		1		Aplicable únicamente a los consultores financiados con fondos del convenio BID y contrapartida nacional. No se aplica al personal incluido en nómina fiscal.
5 Se ha asignado a un nivel apropiado la responsabilidad por evaluar y resolver situaciones de presunto incumplimiento del código de conducta, fraudes, otros incumplimientos y recomendaciones para mejorar el control?	1			
6 El estilo de administración de la Entidad está basado en el cumplimiento de normas orientadas a la eficiencia, eficacia y transparencia operacional? (Verificar existencia formal y conocimiento del personal de un código institucional de valores, y la existencia de elementos representativos de medición permanente del desempeño, definición de Visión, Misión, POA, Indicadores y estándares, etc.)	1			
7 Disponen de informes o equivalentes, mediante los cuales se observe que la propia administración estimula y practica la auto evaluación, de tal forma que se confirme la existencia de ambiente de control y el mejoramiento del mismo?	1			Se realizan evaluaciones de desempeño del personal, la cual es revisada por el personal; de acuerdo a los formatos del Manual de RRHH.
8 Existe una instancia con funciones de Auditoría Interna o equivalente (sin responsabilidad por funciones en línea)?	1			En la entidad existe una instancia de Auditoría interna
9 La administración toma en cuenta y corrige oportunamente las inconsistencias en actividades de control reportadas por AI?	1			Los informes reflejan opinión limpia. Se elabora plan de acción, se ejerce el seguimiento para corregir debilidades. Se proporcionó el informe de auditoría a la CGPP del 2011.
Valoración de Riesgos				
10 Existe una identificación clara de la relación entre la planificación y la programación de actividades de la Entidad?	1			Se efectúa el seguimiento semanal, la administración consolida lo que cada área presenta.
11 El personal con responsabilidades por el logro de objetivos y metas participó en su diseño o recibió una inducción apropiada sobre los mismos?	1			Se cuenta con la participación del personal clave de la CGPP, en el diseño de la nueva operación.
Actividades o Procedimientos de Control				
12 En general, las actividades de control se interrelacionan o son resultado de la evaluación de riesgos?	1			Cada área ejerce el control, se auxilian de distintos sistemas SNIP, SIGFAPRO, SIGFA, SEPA, SISCAE, etc.
13 Se han formalizado procedimientos para establecer el procesamiento de datos completos y basados en transacciones reales autorizadas, de tal forma que sirvan para preparar informes confiables y oportunos?	1			Idem al punto anterior
14 En cada proceso importante, se ha identificado actividades que contribuyan a los objetivos del Sistema de Control Interno (SCI)?	1			Se aplican las normas y políticas del Banco y además las establecidas en las leyes nacionales.
15 Existe constancias formales de que el personal con responsabilidad en los procesos, conoce y entiende las actividades de control?		1		La CGPP presentará documento aplicable al tema, según la legislación nacional

Información y Comunicación				
16 El sistema de administración financiera está respaldado en una plataforma tecnológica que facilite el procesamiento y consulta de datos en forma integral y oportuna?	1			
17 Se cuenta con un plan de contingencia para proteger de los riesgos correlativos los equipos y las aplicaciones computarizadas?	1			
18 Existen procedimientos adecuados que faciliten la comunicación al interior de la Organización (comunicación de políticas, normas, procedimientos, nombramientos y retiros de personal, aclaraciones, reporte de asuntos inusuales, asimilación de sugerencias, etc.)?	1			
19 Existen procedimientos que facilitan la comunicación al exterior de la Organización (canales de comunicación con proveedores, entidades multilaterales, gubernamentales, financieras, etc.)?	1			
Monitoreo				
20 Existe una instancia con funciones y procedimientos de supervisión (monitoreo) para los procesos más importantes?		1		La supervisión la realiza cada coordinador de área de la CGPP.
21 Si se ha formalizado la creación y funcionamiento de una Unidad de Auditoría Interna, esta fundamenta sus labores de acuerdo con las Normas de Auditoría Interna Generalmente Aceptadas 'NAI'? (Verificar la existencia de Manual de Auditoría Interna, tamaño de la Unidad, conocimiento de sus miembros de las NAI, Alcance de las auditorías)	1			Se aplican las NAGUN y las NIAs. La Auditoría Interna desarrolla anualmente un plan anual de acción a nivel del MHCP. La última revisión se realizó en 2011 al Proyecto. La CGR realizó la última auditoría en abril 2014 al cierre de 2013.
22 Existe un procedimiento para recibir, evaluar y tramitar las recomendaciones y conclusiones de Auditoría Interna sobre el Sistema de Control Interno?	1			La división de auditoría interna desarrolla plan de trabajo y ejerce seguimiento al plan de acción.
23 Los niveles de responsabilidad y autoridad, revelan satisfacción por los servicios que reciben de la Auditoría Interna?	1			Se cumple con el debido proceso, las partes revisan el contenido del informe de auditoría.
24 Disponen de un informe de Auditoría Interna o equivalente actualizado, en el cual se revele que se han cumplido el plan de acción para superar las debilidades encontradas?	1			Se recibió Informe de Auditoría Interna realizada a la CGPP.
Total	20	4	0	83.3%

CUESTIONARIO: SISTEMA DE CONTROL EXTERNO				
Calificación Final BID				
PREGUNTA	RESPUESTA			Notas
	SI	NO	N/A	
1 Si la Entidad esta sujeta a Auditoría externa, esta se ha cumplido con una periodicidad anual? Señale cuando fue la última.	1			Se ha cumplido con la periodicidad establecida en los convenios de préstamo y de coop. técnica (anual y al cierre del proyecto, según corresponda)
2 Estando definidas las responsabilidades para la administración de los servicios de Auditoría externa (responsabilidades para la preparación y suministro de información, seguimiento al cumplimiento de fechas de compromiso, recepción de los resultados, aclaraciones y comunicaciones con los Auditores Externos, etc.)?	1			Estas funciones son responsabilidad de la coordinación financiera de la CGPP
3 Disponen de un contrato formal o equivalente, para la realización de la Auditoría externa?		1		En las operaciones anteriores se ha cumplido. Para la nueva operación y considerando la etapa actual, no se cuenta con un contrato.
4 Los alcances y naturaleza de los servicios de Auditoría, reflejan con claridad los resultados que se espera obtener de este servicio?			1	Idem al punto anterior
5 Las estimaciones de honorarios están basadas en cálculos razonables de hora/hombre o días/hombre, en función de los alcances y la naturaleza del trabajo? (verificar si existe una sustentación formal de estos cálculos)			1	Idem al punto anterior
6 Los honorarios se han venido pagando de acuerdo con lo previsto en el contrato?			1	Idem al punto anterior
7 Los informes de la Auditoría contratada, o de la Auditoría de la CGR, fueron entregados oportunamente?	1			La CGPP entregó EFAS al Banco antes de la fecha prevista
8 Si en los informes, los dictámenes se apartaron de la opinión limpia o estándar, y se reportaron hallazgos y recomendaciones de Control Interno, la Entidad ha producido oportunamente, acciones formales dirigidas a solucionar tales problemas?	1			Informes de Auditoría con opinión limpia
9 Disponen de evidencia sobre la corrección efectiva de los asuntos reportados en el informe?			1	
10 La naturaleza de las correcciones está dirigida a solucionar las causas de los problemas, para que no continúen repitiéndose las observaciones de la Auditoría Externa?			1	
11 Si subsisten asuntos por resolver, provenientes de los Informes de Auditoría Externa, ello se puede atribuir a desconocimiento de los beneficios o falta de voluntad de la administración para aplicar las soluciones?			1	
Total	4	1	6	80.0%

Cuestionarios evaluación capacidad institucional en adquisiciones

Evaluación de la capacidad institucional en adquisiciones

Unidad evaluada: Coordinación General Programas y Proyectos (CGPP)
 Entidad: Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP)
 Evaluación realizada por: Nubia Baldizón S
 Fecha: 26 de marzo de 2015

Descripción					I / D	SI	NO	N/A	TP validos	SI	NO
					(a)	(b)				(b)	
Puntaje de evaluación:					74-73				91	68	
1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA INSTITUCION EVALUADA								13	12	
1.1	Las adquisiciones requeridas por la entidad, independientemente de su financiamiento, son ejecutadas en forma centralizada por la unidad evaluada?				D	x			1	1	0
1.2	La entidad dispone de un Manual de organización y funciones aplicable a la unidad evaluada, aprobado por la máxima autoridad?				I	x			2	2	0
1.3	En caso afirmativo, es este documento consistente con la estructura funcional actual de la unidad evaluada?				D			x	1	0	0
1.4	En caso afirmativo la pregunta 1.2, se designan en el documento vigente las funciones claves y responsabilidades de la unidad evaluada?				I	x			2	2	0
1.5	En caso afirmativo la pregunta 1.2, se definen en el documento las calificaciones mínimas requeridas del equipo encargado de los procesos de adquisiciones y contrataciones?				D	x			1	1	0
1.6	Dispone la unidad evaluada de manuales de procedimientos o guías para la orientación de los funcionarios que incluyan modelos estándar de actas e informes?				D	x			1	1	0
1.7	En caso afirmativo, son estos procedimientos e instrucciones implementados por el equipo de adquisiciones?				D	x			1	1	0
1.8	Existe un código de ética instituido que integre temas de conflicto de interés específicos para el personal que trabaja en la unidad evaluada?				D	x			1	1	0
1.9	En caso afirmativo, el personal que gestiona las adquisiciones y contrataciones ha recibido capacitación respecto a la versión vigente del mismo?				I	x			2	2	0
1.10	Implementa la unidad evaluada medidas y/o iniciativas formales para prevenir posibles actos de fraude y corrupción?				D	x			1	1	0
2	EQUIPO DE TRABAJO								12	6	
2.1	Los profesionales responsables de la gestión de los procesos de adquisiciones y contrataciones pertenecen a la planilla de la entidad?				D			x	1	0	0
2.2	Los niveles salariales de los profesionales responsables de la gestión de los procesos son comparables a sus pares en el sector público?				D			x	1	0	0
2.3	El responsable de la unidad evaluada cuenta con experiencia en la gestión de adquisiciones y contrataciones financiadas con recursos del Banco Mundial o Banco Interamericano de				D	x			1	1	0
2.4	Las calificaciones de los profesionales que gestionan las adquisiciones y contrataciones se ajustan a los requisitos mínimos establecidos en el Manual de organización y funciones?				I	x			2	2	0
2.5	Las funciones y responsabilidades de la unidad evaluada se consideran adecuadamente suplidas por el personal actual?				D			x	1	0	0
2.6	El número de profesionales que conforman los profesionales responsables de la gestión de los procesos de adquisiciones y contrataciones es compatible con el volumen de trabajo?				D			x	1	0	0
2.7	En promedio el equipo responsable de la gestión de los procesos de adquisiciones y contrataciones cuenta con al menos tres años en esta materia?				I	x			2	2	0
2.8	El equipo responsable de la gestión de los procesos de adquisiciones y contrataciones ha recibido capacitaciones o entrenamientos en materia de adquisiciones en los últimos dos años?				D			x	1	0	0
2.9	Los profesionales responsables de la gestión de los procesos de adquisiciones y contrataciones están familiarizados con las normas y procedimientos de adquisiciones del Banco Mundial o Banco Interamericano de Desarrollo?				D	x			1	1	0
2.10	Los profesionales responsables de la gestión de los procesos de adquisiciones y contrataciones tienen conocimientos y experiencia en licitación pública internacional?				D			x	1	0	0

3 PLANIFICACION DE LAS ADQUISICIONES						10	8	
3.1	Se prepara en la entidad un plan de adquisiciones previo a la realización de los procesos de adquisiciones y contrataciones?	D	x			1	1	0
3.2	En caso afirmativo, se publican los planes de adquisiciones aprobados?	D	x			1	1	0
3.3	En caso afirmativo la pregunta 3.1, participa la unidad evaluada en la preparación de los mismos?	I	x			2	2	0
3.4	En caso afirmativo la pregunta 3.1, se modifican los planes de adquisiciones menos de cuatro veces al año?	D	x			1	1	0
3.5	En caso afirmativo la pregunta 3.1, los planes de adquisiciones consideran adecuadamente las limitaciones técnicas, presupuestarias y de ejecución?	D	x			1	1	0
3.6	Se consideran referencias para el establecimiento de precios estimados de los bienes, obras y servicios?	D		x		1	0	0
3.7	En la planificación general de las adquisiciones se prevén adecuadamente los costos recurrentes (reemplazos, mantenimiento)?	D		x		1	0	0
3.8	En el caso de la ejecución de los proyectos financiados por el Banco Mundial o Banco Interamericano de Desarrollo con la exigencia de la elaboración del plan de adquisiciones, se cumple el plan originalmente aprobado?	D	x			1	1	0
3.9	Se utiliza alguna herramienta en el seguimiento a la ejecución del plan de adquisiciones?	D	x			1	1	0
4 EJECUCION DE LAS ADQUISICIONES						31	21	
4.1	Se conforman comité de licitación/selección o alguna otra estructura similar para la gestión de procesos de adquisiciones y contrataciones?	I	x			2	2	0
4.2	Existe participación de especialistas por objeto de licitación en el comité o estructura similar?	D	x			1	1	0
4.3	Las especificaciones técnicas de los bienes, obras y servicios a ser adquiridos son preparadas por el área requirente?	D	x			1	1	0
4.4	Las especificaciones técnicas de los bienes, obras y servicios a ser adquiridos son preparadas por profesionales calificados en la materia?	D	x			1	1	0
4.5	Las especificaciones técnicas son detalladas, precisas, no direccionadas?	I	x			2	2	0
4.6	Existen documentos estandarizados o guías para la preparación de especificaciones técnicas de bienes, obras y servicios?	D	x			1	1	0
4.7	Se utilizan modelos de términos de referencia estándar o guías para la selección de consultores o firmas consultoras?	D	x			1	1	0
4.8	Se realizan mecanismos para investigación de direccionamiento de contratos implementados por la unidad evaluada?	I		x		2	0	-2
4.9	La entidad posee una base de datos codificada que incluya la descripción, especificaciones técnicas y/o clasificación de bienes, obras y servicios?	D		x		1	0	0
4.10	Se utilizan documentos de licitación estandarizados para la adquisición de bienes, obras y servicios?	D	x			1	1	0
4.11	En caso afirmativo, son éstos fácilmente adaptables a situaciones contractuales específicas?	D	x			1	1	0
4.12	La entidad no habilita a los oferentes para participar en las licitaciones?	D	x			1	1	0

4.13	Existe un procedimiento de pre o pos-calificación y los criterios definidos en el documento de licitación son claros y objetivos?	I	x			2	2	0
4.14	La entidad adopta mecanismos para la aclaración de los documentos de licitación publicados?	D	x			1	1	0
4.15	La entidad posee espacio físico exclusivo para la realización del trabajo del comité de licitación?	D		x		1	0	0
4.16	La entidad mantiene registros precisos de todas las comunicaciones cursadas con los oferentes, antes y después de la fecha límite para la presentación de ofertas?	I	x			2	2	0
4.17	Se realizan actos públicos para la apertura de ofertas en procesos de licitación y se registran los datos en actas?	I	x			2	2	0
4.18	Las ofertas y propuestas recibidas son resguardadas bajo estricta seguridad?	I		x		2	0	-2
4.19	La evaluación de las ofertas y propuestas se finaliza normalmente dentro del plazo original de validez de las mismas, sin que sean requeridas prórrogas?	I	x			2	2	0
4.20	El procedimiento de análisis, evaluación y comparación de las ofertas y propuestas se documenta en un informe detallado, conciso, claro e incluye toda la información esencial, inclusive la justificación de rechazo de alguna oferta o propuesta y razona la recomendación de adjudicación del contrato?	I	x			2	2	0
4.21	Existen medidas y/o iniciativas para prevenir errores de procedimientos y garantizar el control de calidad de los documentos generados durante el proceso?	D	x			1	1	0
4.22	Existe algún mecanismo para solucionar controversias, protestas y conflictos de interés?	D	x			1	1	0
5	EJECUCIÓN DE CONTRATOS					16	12	
5.1	Se utiliza alguna herramienta para el seguimiento de la ejecución de contratos?	D	x			1	1	0
5.2	La unidad evaluada participa en el seguimiento de la ejecución de contratos?	D	x			1	1	0
5.3	La entidad cuenta con un departamento de asesoría legal propio que apoye el seguimiento a la ejecución de los contratos?	I		x		2	0	-2
5.4	En caso negativo, existe alguna otra forma de soporte jurídico en esta materia?	I	x			2	2	0
5.5	El período que transcurre desde la solicitud de un pago hasta su efectividad es inferior a 15 días calendario?	I	x			2	2	0
5.6	La recepción de bienes, obras y servicios es acompañada por la unidad requirente con el fin de certificar el cumplimiento de los aspectos técnicos establecidos en el contrato?	I	x			2	2	0
5.7	Los contratos suscritos se ejecutan sin requerir modificaciones?	D	x			1	1	0
5.8	En caso negativo, se modifican menos de dos veces?	I	x			2	2	0
5.9	En caso negativo la pregunta 5.5, las modificaciones requeridas se realizan dentro de la vigencia del contrato?	I	x			2	2	0
5.10	Los contratos suscritos son administrados por personal técnico de la entidad o firmas independientes?	D	x			1	1	0

6	MANTENIMIENTO DE LOS REGISTROS					4	4	
6.1	Se mantienen archivos completos y en orden cronológico conteniendo toda la documentación desde el inicio del proceso de adquisición hasta el finiquito del contrato respectivo?	I	x			2	2	0
6.2	El registro es administrado y custodiado por la unidad evaluada?	D	x			1	1	0
6.3	La documentación se encuentra accesible y con disponibilidad inmediata?	D	x			1	1	0
7	SISTEMAS DE APOYO Y CONTROL					5	5	
7.1	La entidad cuenta con mecanismos de auditoría anual que incluya los procesos de adquisiciones y contrataciones?	I	x			2	2	0
7.2	Se realizan en la entidad auditorías independientes que incluya los procesos de adquisiciones y contrataciones?	D	x			1	1	0
7.3	Las recomendaciones realizadas por las firmas auditoras han sido implementadas?	I	x			2	2	0