# DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

# **PERÚ**

**Proyecto de Mejoramiento de la Eficiencia de la Gestión Tributaria y Aduanera a Través de la Transformación Digital**

**(PE-L1239)**

#### **Organismo Ejecutor: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)**

**DIAGNOSTICO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE LA**

Unidad Ejecutora “Mejoramiento del Sistema de Información de la SUNAT”

(UE 003)

**Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional**

**(SECI)**

**Esquema de Ejecución del Proyecto**

|  |
| --- |
| Este documento fue preparado por Patricia Nardelli |

# Agosto, 2018

**Siglas**

|  |  |
| --- | --- |
| AI | Auditoría Interna |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo |
| CC | Capacidad de Control |
| CE | Capacidad de ejecución |
| CI | Capacidad Institucional |
| COSO | Committee of Sponsoring Organizations |
| CPO | Capacidad de Programación y Organización |
| DC | Desarrollo de Capacidades |
| DTIP | Dirección Técnica de Inversión Pública |
| FI | Fortalecimiento Institucional |
| GpR | Gestión para Resultados |
| MEF | Ministerio de Economía y Finanzas |
| MPP | Manual de Procesos y Procedimientos |
| OE | Organismo Ejecutor del Programa |
| ONG | Organismos No Gubernamentales |
| PA | Plan de Adquisiciones del Banco. |
| PAC | Programa Anual de Contrataciones del país. |
| PACI | Plataforma de Análisis de Capacidad Institucional |
| PEP | Plan de Ejecución del Programa |
| PF | Plan Financiero |
| PGN | Presupuesto General de la Nación |
| POA | Plan Operativo Anual |
| Proyecto SUNAT | “Proyecto de Mejoramiento de la Efectividad del Control Tributario y Aduanero del Universo de Administrados a Nivel Nacional” (PROYECTO SUNAT) – Contrato de Préstamo 3214/OC-PE |
| Programa | Programa de Modernización de la Gestión Tributaria y Aduanera |
| ROP | Reglamento Operativo del Programa |
| RRHH | Recursos Humanos |
| SABS | Sistema de Administración de Bienes y Servicios |
| SAF | Sistema de Administración Financiera |
| SAP | Sistema de Administración de Personal |
| SCC | Sistema de la Capacidad de Control |
| SCE | Sistema de Control Externo |
| SCI | Sistema de Control Interno |
| SE | Sistema de Ejecución |
| SECI | Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional |
| SEPA | Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones |
| SOA | Sistema de Organización Administrativa |
| SPA | Sistema de Programación de Actividades y Componentes |
| SUNAT | Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria |
| TDR | Términos de referencia |
| UCCTF | Unidad Coordinadora de Cooperación Técnica y Financiera |
| UE 003 / UEMSI | Unidad Ejecutora “Mejoramiento del Sistema de Información de la SUNAT” - MSI |

1. **Objetivo y alcance**

El objetivo de la presente consultoría es evaluar la capacidad institucional de la UE 003 de la SUNAT para la definición del esquema de ejecución del Proyecto de mejoramiento de los servicios de recaudación tributaria y aduanera a través de la transformación digital (PE-L 1239).

Se ha definido el alcance de la evaluación SECI:

1. ***Evaluación de la capacidad para programar y organizar actividades***; programación de operaciones, organización administrativa y presupuesto;
2. ***Evaluación de la capacidad de ejecución de las actividades programadas y organizadas***: el sistema de administración de personal; el sistema de administración de bienes y servicios; el sistema de administración financiera (Tesorería, crédito público y contabilidad integrada);
3. ***Evaluación de la capacidad de control que incluirá los sistemas de control***; control interno previo ; control interno posterior; control externo posterior;

La evaluación de la capacidad institucional de la UE 003, permitirá definir la estructura de gobernabilidad y el esquema de ejecución del Proyecto PE-L 1239, identificando las macro funciones y responsabilidades de las distintas instancias que intervendrán en la ejecución del mismo.

1. **Metodologías de Trabajo**

**Metodología SECI:**

Objetivo: El SECI es una metodología para evaluar la capacidad institucional de una entidad o agencia ejecutora, relacionada con aspectos administrativos y de control interno para la ejecución de un proyecto financiado por el Banco. El objetivo general del SECI es evaluar los recursos disponibles en términos de recursos humanos, materiales, equipos y sistemas de información, para cumplir en lo interno con los requerimientos del Banco relacionados con la gestión técnica y administrativa, el sistema de control y la auditoría externa.

Para facilitar la evaluación o el diseño de la capacidad institucional se adoptó un enfoque metodológico por el cual se analiza la disponibilidad de recursos humanos, materiales y de sistemas de información agrupados en las siguientes áreas:

1. **Capacidad de Programación y organización**, que representa la habilidad para desarrollar procesos de programación y asignar responsabilidades sobre la administración de los recursos, de tal forma que se logre una dinámica apropiada en el ejercicio de las atribuciones y en la oportunidad y calidad de las comunicaciones.Esta capacidad incluye los siguientes sistemas: (1) de programación de componentes y actividades y (2) de organización administrativa.
2. **Capacidad de ejecución de las actividades programadas y organizadas**, que representa la habilidad para alcanzar los resultados programados. Esta capacidad incluye los siguientes sistemas: (3) de administración de personal, (4) de administración de bienes y servicios, y (5) de administración financiera.
3. **Capacidad de Control,** que se manifiesta en forma interna y externa. En el primer caso el OE plantea dentro del contexto de la organización se sus actividades un (6) Sistema de Control Interno y en el segundo caso, en cumplimiento del contrato de préstamo o convenio de cooperación técnica, el OE somete sus Estados Financieros y otras informaciones a un examen de Auditoría practicado por una Firma Independiente o una Institución Superior de Auditoría. Dicho enfoque, también es conocido como Control Externo.

**Escala de Resultados de la Evaluación**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Capacidad de Desarrollo | Calificación | Nivel de Riesgo |
| Entre 0 y 40% | No existe desarrollo (ND) | Riesgo Alto (RA) |
| Entre 41 y 60% | Incipiente Desarrollo (ID) | Riesgo Sustancial (RS) |
| Entre 61 y 80% | Mediano Desarrollo | Riesgo Medio (RM) |
| Entre 81 y 100% | Satisfactorio Desarrollo (SD) | Riesgo Bajo (RB) |

**Categoría de Riesgo y su Significado**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| I | Riesgo Alto | Requiere medidas de carácter crítico de implementación inmediata para los proyectos en ejecución, o como condición para declarar la elegibilidad del préstamo en los Proyectos en preparación. En ambos casos, es claramente identificable un plazo máximo para implementar las acciones recomendadas. |
| II | Riesgo Sustancial | Requiere medidas de carácter prioritario que deben implementarse a la brevedad posible, deseable en plazos determinados. Su adopción implica mejoramiento sustancial de la capacidad, y es deseable que se implementen antes de iniciar la ejecución o en una fase temprana de dicho período. |
| III | Riesgo Medio | Requiere medidas de carácter prioritario, cuya adopción implica mejoramiento sustancial de la capacidad institucional. Se recomienda que estas medidas sean implementadas durante la ejecución de los proyectos. |
| IV | Riesgo Bajo | Requiere medidas de menor importancia, pero que constituyen sugerencias para una administración eficiente, eficaz y transparente de los recursos del proyecto. Estas medidas deben implementarse en el corto o mediano plazo, o se deben justificar las razones para asumir los riesgos de no hacerlo. |

* 1. **Participantes.**

Por parte del Banco Interamericano de Desarrollo se recibió información de José Larios, Agnes Rojas, Allizon Patricia Milicich y Gabrielle María del Monte.

Para el desarrollo de la presente consultoría se desarrollaron reuniones de trabajo, en las oficinas de la SUNAT, con la participación de los funcionarios responsables por cada una de áreas a ser evaluadas en el marco de la misión para la elaboración del SECI realizada del 14 al 17 de agosto de 2018, siendo:

* Rodolfo Fierro, Director Ejecutivo de la UEP.
* Ana Patricia Chocos Humeno, Responsable de Planeación y Presupuesto
* Manuel León Gómez, Responsable de Seguimiento
* Elsa Amalia Del Aguila Potocarrero, Responsable en Gestión de Proyectos
* Maria Beatriz Avincola Felix, Responsable de Tesorería
* Isaac Eudolio Chahua Sotomayor, Consultor Financiero-Contable
* Hugo Neptali Laban Elera, Responsable Contable
* Patricia Pilar Zavala Chacón, Responsable de Logística
* Johana Nakhodo, Especialista en Adquisiciones
* Marco Morin, Especialista en Adquisiciones
* José Larios, BID
* Agnes Rojas, BID
* María José Rodríguez, BID
* Patricia Nardelli, BID

**2.2 Documentos considerados**

**2.2.1 Documentos del SECI:**

* Guía del usuario SECI.
* Cuestionarios correspondientes a las 3 Áreas de Capacidad a Evaluar (CPO, CE y CC) tomados de la versión 3.0 del SECI junto a sus respectivos documentos de apoyo.

**2.2.2 Otros documentos del Banco, del país, del ejecutor:**

* Perfil del Programa.
* Legislación Nacional aplicable, Resoluciones internas, manuales de operación, organización, funciones y procedimientos, informes de gestión, de auditoría externa.
* Organigrama vigente de la SUNAT
* Informes financieros del Contrato de Préstamo 3214/OC-PE
* Informes de Auditorías Externa de proyectos del BID ejecutados UE 003
* ROP del Contrato de Préstamo 3214/OC-PE
* Resolución de aprobación de la UE 003
* Plan Estratégico de la SUNAT 2017-2019

1. **Introducción**
   1. **Antecedentes del Programa**

Durante el periodo 2002-2012, como resultado principalmente del aumento de los precios de los commodities, la economía de Perú creció un promedio anual de 6,2%, lo cual a su vez incrementó los ingresos tributarios del Gobierno Central (GC) de 12,7% a 16,9% del Producto Interno Bruto (PIB)[[1]](#footnote-1). Este escenario empezó a revertirse con el fin del super ciclo de los commodities lo que, entre otros, redujo los ingresos tributarios a 12,9% del PIB en 2017[[2]](#footnote-2), el nivel más bajo desde 2002. Este contexto se ha traducido en déficits fiscales recurrentes desde 2014, situándose en 3,5% del PIB en 2017[[3]](#footnote-3). De acuerdo al MEF (2018) la merma en la recaudación de 4 puntos porcentuales (pp) del PIB entre 2012-2017 se puede desagregar en: insuficiente control por parte de la administración tributaria y aduanera (-1,4pp); menores precios de minerales (-1,3pp); políticas de reducción de la carga tributaria[[4]](#footnote-4) (-0,7pp); mayores devoluciones de impuestos (-0,3pp); y el efecto del ciclo económico (-0,3pp).

Perú presenta oportunidades para aumentar el esfuerzo tributario. El margen para aumentar los ingresos fiscales es elevado: según Pessino y Fenochietto (2013) la recaudación potencial en Perú alcanza el 29,5% del PIB. Sin embargo, la recaudación es inferior al promedio de los países de la región (22,7% del PIB) y la OCDE (35,5% del PIB)[[5]](#footnote-5). Es de resaltar la elevada evasión[[6]](#footnote-6) en los principales impuestos[[7]](#footnote-7), el Impuesto General a las Ventas (IGV) y el ISR, donde alcanza el 36% y el 57%, respectivamente. Cabe destacar que del total recaudado por IGV (7,8% del PIB), el 3,2% del PIB corresponde a importaciones[[8]](#footnote-8). Sin embargo, la fiscalización integral del IGV doméstico y externo no está enmarcada en una estrategia transversal de control por parte de la administración tributaria[[9]](#footnote-9).

La SUNAT requiere una nueva agenda de reformas estructurales que permitan mejorar el control y un aumento sostenible de los ingresos. Al respecto, la nueva agenda de reformas en administraciones tributarias modernas define como catalizadores del cambio a (OCDE, 2017)[[10]](#footnote-10): (i) el surgimiento de nuevas capacidades en los administradores tributarios; (ii) la reducción del costo de administración y cumplimiento; y (iii) el uso de nuevas tecnologías para mejorar el control. Bajo este marco y considerando los retos de recaudación y control, es necesaria una nueva ola de reformas centrada en el fortalecimiento y modernización de la capacidad institucional de la SUNAT. El Gobierno de Perú ha solicitado al Banco apoyar a la SUNAT en este proceso, con la finalidad de mitigar los siguientes problemas específicos y causas asociadas:

1. La gestión en SUNAT se caracteriza por el trabajo en silos y la falta de visión integrada de los negocios tributarios y aduaneros, y no está alineada a la innovación tecnológica
2. Los sistemas de apoyo a las áreas de negocio tributarias y aduaneras no permiten realizar controles integrados y generan sobrecostos operativos
3. Las operaciones aduaneras son lentas y no transversales, lo que afecta el control y cumplimiento
4. Existe una gestión inadecuada e insuficiente de la información masiva proveniente de declaraciones, lo cual limita el combate a la evasión y fraude tributario y aduanero
   1. **El Programa**

El objetivo principal del programa es mejorar los niveles de recaudación tributaria en Perú, a través de:

1. el fortalecimiento institucional y organizacional de la SUNAT;
2. la integración y modernización de sus procesos de control tributario y aduanero;
3. la mejora de los procesos de trazabilidad y control aduanero; y
4. la intensificación del uso de las tecnologías de información con fines de fiscalización e inteligencia fiscal basada en riesgo.

Los principales beneficiarios serán:

1. el Gobierno de Perú, que contará con mayores recursos para financiar sus políticas públicas;
2. la población, que se beneficiará de estas políticas; y
3. los contribuyentes, que se beneficiarán de una mayor simplificación y tecnología en los servicios tributarios/aduaneros.

El programa se estructura en tres componentes centrales:

**Componente I. Mejora del modelo de gobernanza institucional en SUNAT que permita una adecuada coordinación entre tributos internos y aduanas e innovación.** Financiará las siguientes actividades: (i) propuesta de estructura organizacional de SUNAT e integración tecnológica que facilite la coordinación entre las procesos tributarios y aduaneros comunes; (ii) actualización de perfiles del capital humano alineado al nuevo modelo organizacional; y (iii) diseño de un programa actualizado para el IAT, alineado a las nuevas necesidades del negocio y a la tecnología/innovación.

**Componente II. Mejora del control y cumplimiento tributario y aduanero.** Contempla dos subcomponentes:

* + - 1. **Subcomponente 2.1. Modernización e integración de los procesos y sistemas en tributos internos y aduanas.** Financiará la siguientes actividades: (i) modernización de los sistemas *legado*, para reducir los silos de información, incrementar la integración/coordinación de los procesos, y la digitalización de los servicios que brinda SUNAT; (ii) expansión de la cobertura de la F-e a pequeños/medianos contribuyentes, profesionales independientes y operaciones de comercio exterior; y (iii) mejora de la atención al contribuyente y usuarios de comercio exterior, a través de la simplificación de trámites y un mayor uso de tecnologías.
      2. **Subcomponente 2.2. Innovación en los procesos de trazabilidad y control aduanero.** Financiará la siguientes actividades: (i) uso de tecnología para la simplificación de procesos de despacho aduanero[[11]](#footnote-11); (ii) ampliación del programa OEA, a fin de disminuir los controles físicos en la Aduana; (iii) simplificación del control físico de la carga mediante una mejor gestión del riesgo con tecnología de control no intrusivo; (iv) modernización de la infraestructura tecnológica para fortalecer la integración operativa de las aduanas; y (v) desarrollo de un sistema inteligente de trazabilidad de la carga en el territorio nacional.

**Componente III. Fortalecimiento de la inteligencia fiscal y de la gestión del riesgo.** Financiará las siguientes actividades: (i) desarrollo del modelo de gobernanza de información de la SUNAT; (ii) desarrollo de un modelo de gestión de riesgos basado en sistemas analíticos-predictivos y de ciencia de datos, para apoyar las acciones especializadas de control ex ante y ex post de tributos internos y aduanas; (iii) desarrollo de una estrategia para el control tributario de la economía digital; y (iv) desarrollo de protocolos de ciberseguridad en el manejo de la información tributaria.

* 1. **Sistemas Nacionales Peruanos en relación a los Sistemas y Sub-Sistema que evalúa el SECI**

Se presenta una relación entre los sistemas nacionales y los sistemas y sub-sistemas que evalúa el SECI con el fin de visualizar el enfoque que quiere aplicar al realizar las evaluaciones y su interpretación, pues si bien, los sistemas nacionales se encuentran mayoritariamente desarrollados por constituirse en obligaciones de las instituciones establecidas en la legislación nacional vigente, los sistemas que se evalúan para medir la capacidad de ejecución de los proyectos están enfocado a las necesidades y particularidades que se presentan para la ejecución de los proyectos con financiamiento del Banco actualmente.



1. **Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) / Organismo Ejecutor**
   1. **4.1 Marco Institucional**

La SUNAT es un Organismo Técnico Especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Cuenta con personería jurídica de derecho público y goza de autonomía funcional, técnica, económica, financiera, presupuestal y administrativa. Fue creada por la Ley N° 24829 del 08JUN1988 y su Ley General fue aprobada por el Decreto Legislativo N° 501 del 01 de diciembre del mismo año. Con la aprobación del Decreto Legislativo N° 639, en el año 1991, se inició el proceso de reforma estructural de la SUNAT y la simplificación del Sistema Tributario Nacional. Teniendo en cuenta la consolidación de la SUNAT como ente recaudador, entre los años 1998 y 2000 asume nuevas funciones, encargándosele la recaudación de los aportes a la ONP y, en el año 1999, de la contribución al ESSALUD. En el año 2000, mediante la Ley N° 27334, se determinó que la SUNAT también ejerza facultades de administración respecto de otras obligaciones no tributarias del ESSALUD y de la ONP, de acuerdo a lo que se establezca en los convenios interinstitucionales correspondientes.

Otro hecho importante en la historia de la SUNAT es el proceso de fusión con ADUANAS, dispuesto por Decreto Supremo N° 061-2002-PCM el 12JUL2002. En este contexto, mediante el Decreto Supremo N° 115-2002-PCM, publicado el 28OCT 2002, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) como Institución integrada. Luego de la aplicación progresiva de medidas normativas que limitaban sus capacidades de gestión, el año 2011 se promulgó la Ley N° 29816 -Ley de Fortalecimiento de la SUNAT- con la finalidad de mejorar su labor con relación a la lucha contra la evasión y elusión tributaria, el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías, la facilitación del comercio exterior, la ampliación de la base tributaria y el crecimiento sostenido de la recaudación fiscal. En marzo y abril del año 2012, mediante los Decretos Legislativos N° 1103 y 1107, se otorgó a la SUNAT las facultades de control y fiscalización del ingreso, permanencia, transporte o traslado y salida de insumos químicos, maquinarias y equipos utilizados en la actividad minera, y de los productos mineros; así como su distribución, hacia y desde el territorio aduanero y en el territorio nacional.

En octubre del 2012, mediante la Primera Disposición Complementaria Transitoria del Decreto Legislativo N° 1126, emitido con el objeto de establecer las medidas para el registro, control y fiscalización de los Bienes Fiscalizados que directa o indirectamente puedan ser utilizados en la elaboración de drogas ilícitas, se asignan a la SUNAT las funciones y facultades conferidas al Ministerio de la Producción por la Ley N° 28305, relacionadas al registro, control y fiscalización de los insumos químicos y bienes fiscalizados.

La visión institucional establece, “Convertirnos en la Administración Tributaria y Aduanera más exitosa, moderna y respetada de la región”

La misión institucional establece, “Servir al país proporcionando los recursos necesarios para la sostenibilidad fiscal y la estabilidad macroeconómica, contribuyendo con el bien común, la competitividad y la protección de la sociedad, mediante la administración y el fomento de una tributación justa y un comercio exterior legítimo”.

Los principios de la SUNAT son:

* Autonomía
* Honestidad
* Compromiso
* Profesionalismo
* Vocación al Servicio
* Trabajo en Equipo
* Flexibilidad

Las políticas institucionales son:

* El trabajo de la institución se orienta esencialmente al cierre de brechas para la mejora del cumplimiento como resultado final y, a través de esta mejora, contribuir a la sostenibilidad fiscal, la competitividad y la protección de la sociedad.
* El accionar de la institución se desarrolla buscando la aplicación justa de la política tributaria y demás normas cuyo control del cumplimiento es de su competencia.
* En su accionar, inclusive al ejercer sus facultades normativas, la SUNAT ajusta su actuación para simplificar los procesos y procedimientos e imprimirles la máxima dinámica a estos.
* En la toma de decisiones, la SUNAT se orienta a la eficacia, al logro rápido de resultados, pero siempre con una perspectiva de largo plazo de sus impactos y consecuencias.
* La gestión sigue criterios de enfoque y priorización a efectos de garantizar la eficacia y eficiencia de sus procesos.
* La institución y cada uno de sus integrantes repudian la corrupción, los directivos en su accionar diario toman medidas para mitigar los riesgos, y en general la denuncian y facilitan su investigación.

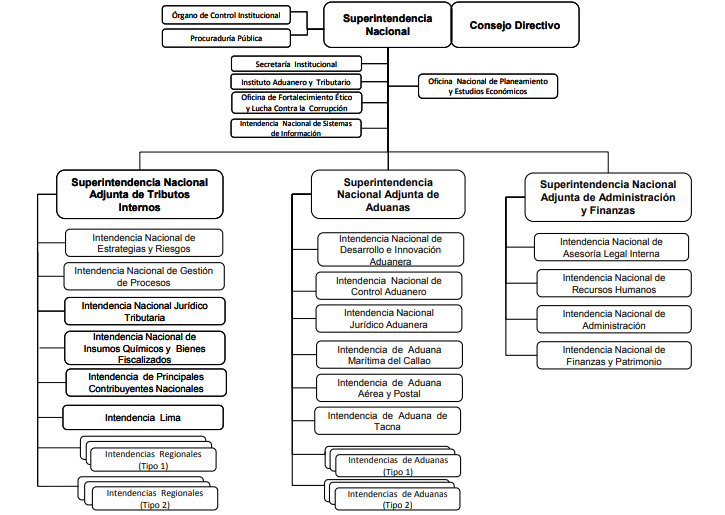
La Alta Dirección de la SUNAT está constituida por el:

* Consejo Directivo;
* Superintendente Nacional, quien preside el Consejo Directivo;
* Superintendente Nacional Adjunto de Desarrollo Estratégico;
* Superintendentes Nacional Adjunto de Operaciones, de Aduanas,
* Superintendente Nacional Adjunto de Administración y Finanzas.

En el proceso de Planeamiento Estratégico, la Superintendencia Nacional Adjunta de Desarrollo Estratégico tiene responsabilidades sustanciales al ser el órgano competente, entre otros, para diseñar y proponer políticas, estrategias, planes, programas, proyectos, indicadores y documentos que requieran autorización del Superintendente Nacional a fin de incorporarse en los Planes Institucionales.

Por su parte, la Oficina Nacional de Planeamiento, órgano dependiente del Superintendente Nacional, es responsable de supervisar la formulación y consolidación del Plan Estratégico y del Plan Operativo Institucional, de la evaluación de su cumplimiento y de la coherencia del accionar institucional con los objetivos trazados, así como de asesorar y aprobar las metodologías e instrumentos necesarios para la gestión de los proyectos orientados al desarrollo institucional.

**Gráfico 1 – Organigrama Vigente de la SUNAT**



* 1. **4.2 Unidad Ejecutora del SUNAT – UE 003**

Mediante Resolución de Superintendencia N° 061-2017 de la SUNAT, se crea la Unidad Ejecutora “Mejoramiento del Sistema de Información de la SUNAT”-MSI (UE 003), dependiente de la Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas, como la encargada de la ejecución del proyecto de inversión publica “Mejoramiento de la Efectividad del Control Tributario y Aduanero del universo de administrados a nivel nacional” financiado por el Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE

La UE 003 tiene las siguientes funciones:

* Promover, planificar, conducir, controlar, evaluar y coordinar la ejecución del proyecto de inversión pública y su competencia.
* Realizar las actividades técnicas, económicas, financieras y administrativas necesarias para la ejecución del proyecto, en el marco de su competencia, confirme a lo establecido en la normatividad vigente, el Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE con el BID y el Manual de Operaciones.
* Celebrar los convenios, contratos y demás actos de administración que se requieran dentro del ámbito de su competencia.
* Administrar y ejecutar los fondos destinados al proyecto de inversión pública de sus competencias.
* Informar sobre los avances y/o cumplimiento de metas y compromisos establecidos con la fuente cooperante.
* Elaborar los informes de progreso consolidados de la ejecución de los componentes del programa, para su presentación ante el Banco Interamericano de Desarrollo-BID.
* Elaborar los estados financieros y contables consolidados de la ejecución del presupuesto de los Proyectos para la Consolidación de la Gestión Tributaria y Aduanera objeto del Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PR, para su presentación ante al BID.
* Conservar los documentos y registros relacionados a las actividades financiadas por el BID, incluyendo los documentos relacionados con las adquisiciones y contrataciones que, en el marco del Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE, le corresponde ejecutar.
* Realizar las actividades necesarias para asegurar el desarrollo de las auditorias independientes a laos Proyectos para la Consolidación de la Gestión Tributaria y Aduanera objeto del Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE
* Proponer y gestionar ante la Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas la aprobación o modificación del Manual de Operaciones.
* Cumplir otras funciones que en el ámbito de su competencia le encomiende la Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas, en el marco de la normatividad vigente, el Manual de Operaciones y el Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PR suscripto con el BID.

La estructura orgánica aprobada para la UE 003:

* Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora – UE 003
* Coordinación Administrativa y Financiera
* Coordinación Técnica

**Gráfico 2 –** Organigrama UE 003 aprabado

Resolución de Superintendencia N° 061-2017 de la SUNAT

****

**Dirección Ejecutiva**

Es la máxima autoridad ejecutiva de la UE 003 y está a cargo de la coordinación del Proyecto SUNAT-BID “Mejoramiento de la efectividad del control tributario y aduanero del universo de administrados a nival nacional”. Asimismo, es responsable de la gestión y administración de la UE 003, en el marco de la normatividad vigente, el Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE suscrito con el BID y el Manual de Operaciones.

Son funciones son:

1. Planear, organizar, gestionar, coordinar y mantener el seguimiento a la ejecución del Proyecto SUNAT.
2. Coordinar con el BID, el Ministerio de Economía y Finanzas y los órganos de la SUNAT los temas relacionados a la gestión del Proyecto SUNAT.
3. Presentar ante el BID, el Ministerio de Economía y Finanzas y los órganos de la SUNAT correspondientes, los informes que corresponda presentar, en el marco del Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE y la normatividad vigente.
4. Supervisar el desarrollo de las actividades que realizan las coordinaciones a su cargo.
5. Aprobar las Herramientas de Gestión y sus actualizaciones: el Plan de Ejecución Plurianual, el Plan Operativo Anual, los planes de adquisiciones, financiero y otros, que en el marco de su competencia le corresponda realizar, así como supervisar su cumplimiento.
6. Aprobar el presupuesto del Proyecto SUNAT y remitirlo al órgano competente de la SUNAT para su incorporación al presupuesto institucional, así como supervisar su ejecución.
7. Suscribir los contratos que correspondan –al Proyecto SUNAT, en el marco de lo establecido en el Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE suscrito con el Banco Interamericano de Desarrollo - BID.
8. Designar a los responsables para el manejo de las cuentas bancarias y trámites ante el Banco Interamericano de Desarrollo - BID, así como a los miembros del comité de evaluación de los procesos de selección.
9. Emitir las resoluciones y demás actos de administración de su competencia, así como aprobar los instrumentos para la gestión del Proyecto SUNAT.
10. Aprobar la matriz de riesgos de las actividades del proyecto, así como supervisar su gestión y el cumplimiento de los requerimientos de calidad de las prestaciones a su cargo.
11. Suscribir las Solicitudes de desembolsos que se presenten al BID.
12. Supervisar la sistematización y conservación de los documentos y registros relacionadas a las actividades financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo - BID, en el marco del Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE.
13. Solicitar a la Contraloría General de la República la autorización para la conducción del proceso de selección de la firma auditora y comunicar la designación de la comisión especial de cautela.
14. Revisar y dar conformidad a la propuesta de Manual de Operaciones del Proyecto SUNAT o su modificación y elevar a la Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas para su aprobación.
15. Cumplir otras funciones que en el ámbito de su competencia le encomiende la Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas.

**Coordinación Administrativa y Financiera**

La Coordinación Administrativa y Financiera es la encargada de dirigir, coordinar y controlar la ejecución de las actividades de asesoría legal y las relativas a los sistemas administrativos de presupuesto, logística, tesorería y contabilidad en el UE 003.

Son funciones:

1. Asesorar a la Dirección Ejecutiva en las materias de su competencia.
2. Dirigir, evaluar y controlar las actividades presupuestales, logísticas, de tesorería y de contabilidad del Proyecto SUNAT.
3. Elaborar y actualizar el Plan de Adquisiciones y el Plan Financiero del Proyecto SUNAT, para su presentación a la Dirección Ejecutiva; así como realizar el seguimiento y evaluación.
4. Consolidar la información presupuestaria, contable y financiera de los "Proyectos para la Consolidación de la Gestión Tributaria y Aduanera" objeto del Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE.
5. Ejecutar el proceso de programación y formulación del presupuesto del Proyecto SUNAT; así como realizar su seguimiento, control y evaluar la ejecución del mismo.
6. Elaborar las Solicitudes de Desembolso que se presenten al BID.
7. Elaborar los contratos del Proyecto SUNAT para ser aprobados y suscritos por la Dirección Ejecutiva.
8. Conducir los procesos de selección y contratación, en el marco de la competencia los "Proyectos para la Consolidación de la Gestión Tributaria y Aduanera" objeto del Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE y supervisar las actividades realizadas por los comités de evaluación de los procesos respectivos, para el envío de los informes correspondientes a la fuente cooperante y órganos correspondientes.
9. Brindar asistencia legal a la Dirección Ejecutiva y la Coordinación Técnica, así como elaborar los proyectos de resolución e instrumentos técnicos en el ámbito de su competencia.
10. Proponer a los responsables para el manejo de las cuentas bancarias e integrantes de los comités de evaluación de los procesos de selección del Proyecto SUNAT.
11. Proponer medidas conducentes a mejorar los procesos administrativos y financieros del Proyecto SUNAT.
12. Emitir opinión técnica y absolver las consultas que se le requieran para las propuestas de convenios del Proyecto SUNAT, en el ámbito de su competencia.
13. Sistematizar y conservar los documentos y registros relacionados –al Proyecto SUNAT, en el ámbito de su competencia y según lo establecido en el Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE.
14. Realizar el proceso de selección de la firma auditora, así como brindar las facilidades para su instalación y proporcionar la información que ésta solicite.
15. Participar en la elaboración de la propuesta de Manual de Operaciones del Proyecto SUNAT o su modificación.
16. Formular los Estados Financieros básicos de acuerdo a normas BID.
17. Cumplir otras funciones que en el ámbito de su competencia le encomiende la Dirección Ejecutiva.

**Coordinación Técnica**

La Coordinación Técnica es la encargada de administrar las actividades de planeamiento, ejecución, seguimiento, control y cierre de los proyectos y sus componentes, en el marco de la competencia de la UE 003.

Sus funciones son:

1. Asesorar a la Dirección Ejecutiva en las materias de su competencia.
2. Administrar, supervisar y evaluar la implementación del Proyecto SUNAT y sus componentes.
3. Administrar, evaluar y controlar las actividades de Planeamiento que correspondan al Proyecto SUNAT.
4. Elaborar y actualizar el Plan de Ejecución Plurianual y el Plan Operativo Anual, así como realizar la ejecución, el seguimiento y control respectivos.
5. Actualizar las metas e indicadores del proyecto para la respectiva revisión y aprobación de la Dirección Ejecutiva.
6. Elaborar los informes periódicos de avance del proyecto y los informes técnicos de sustento de las modificaciones al proyecto, así como los informes técnicos consolidados de los "Proyectos para la Consolidación de la Gestión Tributaria y Aduanera", en el marco de las normas vigentes, el Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE y el Manual de Operaciones.
7. Elaborar los términos de referencia para los servicios de consultoría y las especificaciones técnicas para la adquisición de bienes, en el marco de su competencia.
8. Administrar y dar conformidad a los contratos de servicios de consultoría y adquisición de bienes del Proyecto SUNAT.
9. Emitir opinión técnica sobre los temas que se sometan a su consideración, en el marco de su competencia, así como respecto de los estudios definitivos; y absolver las consultas que se le requieran, en el ámbito de su competencia.
10. Elaborar el Informe de cierre del proyecto.
11. Sistematizar y conservar los documentos y registros relacionados a las actividades financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo - BID, en el ámbito de su competencia y según lo establecido en el Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE.
12. Elaborar la propuesta de Manual de Operaciones o su modificación en coordinación con la Coordinación Administrativa y Financiera y enviar a la Dirección Ejecutiva para su conformidad.
13. Cumplir otras funciones que en el ámbito de su competencia le encomiende la Dirección Ejecutiva.
    1. **4.2.1 Gestión Presupuestaria de la UE 003 / SUNAT**

La Coordinación Administrativa y Financiera (CAF) de la UE 003 es el área responsable por la ejecución de los sistemas administrativos y funcionales en materia de la gestión del presupuesto, tesorería y contabilidad, y adquisiciones dependientes jerárquicamente de la Dirección Ejecutiva de la UE 003.

Está a cargo de un Coordinador quien es designado mediante Resolución de la Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas.

La Gestión presupuestaria y de planificación de la UE 003, es llevada por un Responsable de Planificación y Presupuesto.

Es el órgano responsable por la:

1. Elaboración del Presupuesto de la UE 003, en el marco del Sistema Nacional de Presupuesto y la normatividad vigente, así como gestionar las modificaciones presupuestarias pertinentes, conforme a los requerimientos del Programa BID a fin de que, previa evaluación, sean incluidos en el proyecto de Presupuesto Anual de la SUNAT el cual se remitirá a la Dirección General de Presupuesto Público del MEF.
2. Formulación, monitoreo y evaluación de los Planes Operativos Anuales, en coordinación con la UEP 1 de la SUNAT y la Coordinación Técnica de la UE 003.
3. Realizar la gestión de registros presupuestarios en el Sistema Nacional de Presupuesto.

El Presupuesto Institucional de la SUNAT es diseñado bajo el enfoque Presupuesto por Resultados, implementado por el MEF desde 2008.

Se realiza mediante la elaboración semestral del ***“Reporte de Seguimiento de Ejecución Financiera y Ejecución de Metas Físicas”***. Estos reportes se vienen elaborando desde el año 2009 y se encuentran basados en la información registrada en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF).

La Coordinación Administrativa y Financiera es la responsable de realizar las Certificaciones de Crédito Presupuestales y, de ser el caso, la Programación para años futuros, para convocar procesos incluidos en el PAC del Proyecto SUNAT, así como para los contratos, adendas y contrataciones directas, precisando que corresponden al Proyecto SUNAT y la fuente de financiamiento correspondiente.

La Dirección Ejecutiva de la UE 003 solicitará a la Coordinación Administrativa y Financiera las Certificaciones de Crédito Presupuestales para la ejecución de gastos tales como viáticos, pasajes, tasas, etc., indicando que corresponden al Proyecto SUNAT y la fuente de financiamiento correspondiente.

* 1. **4.2.2 Gestión Tesorería y Contable de la UE 003**

La Coordinación de Administración y Finanzas de la UE 003 es el órgano responsable por la ejecución de los sistemas administrativos y funcionales en materia de la gestión del presupuesto, tesorería y contabilidad, dependiente de la jerárquicamente de la Dirección Ejecutiva de la UE 003, sus funciones son:

1. la ejecución contractual, mediante el registro del compromiso, Contabilidad realiza el registro devengado y Tesorería gestiona el pago. La efectivización del pago se realiza a través de red bancaria.

La Coordinación de Administración y Finanzas posee mecanismos de controles de gestión basándose en las normativas de la Ley de Administración Financiera, Leu de Presupuesto, Ley de Tesorería, etc.

Las gestiones de contabilidad son llevadas por el Responsable de Contabilidad y las gestiones de tesorería por el Responsable de Tesorería.

Para la gestión de tesorería, poseen registro de firmas ante el MEF, 2 titulares y 2 Suplentes de las áreas de Tesorería y Administración.

La gestión de registro, transferencia o baja de los bienes patrimoniales adquiridos por la UE 003 y en el marco de los proyectos administrados, son responsabilidad de la Intendencia Nacional de Finanzas y Patrimonio de la SUNAT

La UE 003 utiliza el SIAF como sistema de Ejecución Financiera del Tesoro Público en relación a las Unidades Ejecutoras (Trimestral y Mensual). El registro, al nivel de las Unidades Ejecutoras, está organizado en 2 partes:

* Registro Administrativo (Fases Compromiso, Devengado, Girado) y
* Registro Contable (contabilización de las Fases así como Notas Contables).

Asimismo, es utilizado el SIGA MEF “Sistema Integrado de Gestión Administrativa”, que es una herramienta informática que cuenta con una interfaz con el SIAF, que nos permite realizar interfaces de certificación presupuestal, compromiso anual, registros SIAF y devengados. Este sistema fue desarrollado por el MEF y financiado por el BID, para contribuir al ordenamiento y simplificación de los procesos de la gestión administrativa en el marco de las normas establecidas por los órganos rectores de los sistemas administrativos.

El Registro Contable requiere que, previamente, se haya realizado el Registro Administrativo. Puede realizarse inmediatamente después de cada Fase, pero no es requisito para el registro de la Fase siguiente.

**Tabla 1 –** Cartera de Proyectos en Ejecución de la UE 003

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Nombre Proyecto** | **Financiador** | **Fecha** | | **Monto Contrato** | **US$** | | | |
| **Firma** | **Fin PREVISTO INCIALMENTE** | **US$** | **Ejecutado Total** | **Saldo cartera vigente** | **% ejecución** | **% tiempo** |
| **al 31/07/2018** |
|  | **Proyectos para la Consolidación de la Gestión Tributaria y Aduanera** |  | **29.08.2014** | **29.08.2020** | **61,417,000** | **US $ 19,135,364** | **US $ 42,281,636** | **31%** | 50% |
| PIP 1 | Mejoramiento de la efectividad del control tributario y aduanero del universo de administrados a nivel nacional - SUNAT | BID |  |  | 12,000,000 | US $ 9,831,228 | US $ 1,529,174 | 82% | 50% |
| PENDIENTE JUSTIFICAR |  |  |  |  | US $ 639,598 |  |  |
| SUNAT |  |  | 49,417,000 | US $ 9,304,136 | US $ 40,112,864 | 20% | 50% |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Programación de desembolsos de los Programas en ejecución de la Cartera de Proyectos de la UEMSI - US$** | | | | | | | | |
| **PROGRAMA** | **2014-2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **Total** |
| Aporte Local | 6,247,219 | 9,159,813 | 9,893,352 | 13,514,166 | 0 | 0 | 0 | 38,814,549 |
| Crédito | 9,570,826 | 2,000,000 | 429,174 | 0 | 0 | 0 | 0 | 12,000,000 |
| **TOTAL GENERAL** | **15,818,044** | **11,159,813** | **10,322,526** | **13,514,166** | **0** | **0** | **0** | **50,814,549** |

* 1. **4.2.3 Gestión de Recursos Humanos de la SUNAT**

La Intendencia Nacional de Recursos Humanos de la Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas es el órgano responsable por la administración de los temas relacionados al manejo del personal en la SUNAT.

La UE 003 remite a la Intendencia Nacional de Recursos Humanos las necesidades de recursos humanos del tipo staff y CAS para la unidad. Esta evalúa y propone los recursos humanos de acuerdo a los perfiles solicitados.

La contratación de los consultores técnicos especializados de apoyo, son contratados por la UE 003 bajo procedimientos de contratación del BID.

La nómina del personal en la UE 003 está conformada por aproximadamente 20 funcionarios, asignados de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla 2 – Personal de la UE 003**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Area** | **Recursos Humanos** | | | |
| **Total** | **CAS** | **Ley 728** | **Consultores Apoyo** |
| Director Ejecutivo | 1 |  | 1 |  |
| Coordinación Técnica | 1 |  | 1 |  |
| Coordinación Administración y Finanzas | 1 |  | 1 |  |
| Legal | 1 |  |  | 1 |
| Responsable de Tesorería | 1 | 1 |  |  |
| Contabilidad | 2 | 1 |  | 1 |
| Planificación y Presupuesto | 1 | 1 |  |  |
| Logística | 4 | 1 |  | 3 |
| Gestión de Proyectos | 2 | 1 |  | 1 |
| Seguimiento y Monitoreo | 2 |  | 1 | 1 |
| TIC´s Tributario | 2 | 1 |  | 1 |
| TIC´s Aduanero | 2 | 1 |  | 1 |
| **TOTAL** | **20** | **7** | **4** | **9** |

Las posiciones del Director Ejecutivo, las Coordinaciones Técnica y Administrativa y Finanzas de la UE 003 son nombradas por Resolución del Superintendente Nacional, y estos profesionales pertenecen a la nómina de personal staff de la SUNAT cuya remuneración no forma parte de la estructura de costos del programa en ejecución.

Las posiciones de responsables por área de la UE 003 son nombradas por Resolución del Superintendente Nacional Adjunto de Administración y Finanzas, en su mayoría son personal contratado bajo la modalidad CAS cuya remuneración no forma parte de la estructura de costos del programa en ejecución.

El personal técnico especialista en lo temas específicos que atiendo el contrato de préstamo 3214/OC-PE son contratados bajo la modalidad de consultores y financiados con recursos del programa.

La remuneración del personal está normada por una [escala salarial](https://drive.google.com/open?id=1Sz-SRSbe3pu2S0lV3YlbpPrQmBX_cEcL), aprobada por Decreto Supremo 0093/2012.

La Intendencia Nacional de Recursos Humanos (INRH) de la SUNAT por [Resolución N° 149-2012](https://drive.google.com/open?id=1aFomr_c59X51ZEnYaDIzQEAelfqOrgus) aprueba el procedimiento de Evaluación de Desempeño para los trabajadores de la SUNAT de nómina de la 728, la cual es aplicada en forma anual para evaluar competencias y logro metas.

El personal CAS, para la renovación de sus contratos se solicita opinión favorable de sus Jefaturas respectiva. La periodicidad de la renovación puede ser trimestral o semestral.

Los evaluadores son seleccionados aleatoriamente por la Intendencia Nacional de Recursos Humanos y constituyen el equipo de evaluación de competencias para el directivo a ser evaluado.

El establecimiento de las metas individuales por trabajador es responsabilidad de cada órgano.

La Evaluación del Desempeño Laboral y la identificación de los evaluadores que integran el equipo de evaluación de competencias para directivos tienen carácter confidencial.

**Tabla 3 – Criterios del Procedimiento de Evaluación de Desempeño**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tipo de Evaluador** | **Descripción** | **Peso de la Evaluación** | **Número de Evaluadores** |
| Jefe Directo | Jefe inmediato del evaluado | 60% | 01 |
| Trabajador a cargo | Trabajador que reporta al evaluado | 25% | 03 |
| Par o Cliente | Directivo que reporta al mismo jefe o Directivo de la Institución que recibe los servicios o a quien afecta directamente los resultados del evaluado. | 15% | 03 |
| Evaluado | Trabajador evaluado | Referencial para el resto de evaluadores | -- |

**4.2.4 Gestión de Adquisiciones/Contrataciones en la UE 003**

La Coordinación de Administración y Finanzas es el órgano responsable por la administración de los procesos de adquisiciones y contrataciones de la UE 003, a través del responsable de Logística.

Los procesos de contratación o adquisición son llevados de acuerdo a las políticas para la selección y contratación de consultores y adquisiciones de bienes y servicios diferentes a consultorías del Banco, expuestas en los documentos GN-2349-9 y GN-2350-9 de fecha marzo del 2011 y según el detalle descrito en el Anexo II Gestión de Adquisiciones y Contrataciones.

Cualquiera de los métodos de contratación y adquisiciones a ser empleado deberá estar previamente identificado en el Plan de Adquisiciones aprobado por el BID.

Según la programación realizada en el PA, la Coordinación Administrativa y Financiera, efectuará la inclusión de los procesos de selección en el PAC de la UE 003 una vez recibidos los TdR y/o EE.TT, el FAR y la No Objeción del Banco por parte de la Coordinación Técnica de la UE 003. Asimismo, realizará la indagación de mercado correspondiente.

Una vez incorporados los procesos en el PAC UE 003, la Coordinación Administrativa y Financiera solicitará a la Dirección Ejecutiva la designación del Comité de Evaluación.

El Comité de Selección está conformado por 3 miembros: un representante del área usuaria, un representante de la Coordinación Técnica y un representante de la Coordinación de Administración y Finanzas.

Dependiendo del tipo de proceso, serán publicados en el SEACE, en un diario de amplia circulación nacional que por normativa nacional solamente se puede publicar en el Diario Peruano, en la web institucional y en el sitio web del United Nations Development Business (UNDB); según corresponda.

La evaluación de las ofertas recibidas en el marco de los procesos, lo realiza el Comité de Selección el cual es nombrado por el Director Ejecutivo de la UE 003.

El Comité de Selección es el responsable de otorgar la buena pro, mediante su publicación en el SEACE, así como de las actas que suscriban.

Los contratos de servicios y/o adquisiciones son suscritos por el Director Ejecutivo de la UE 003.

**Tabla 4**. Cuadro Resumen de Procesos de Contratación llevados por la UE 003 2014/2018

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Métodos de Contratación/Adquisición** | **GESTION** | | | | | |
| **2014** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018 \*** | **TOTAL** |
| LPI Bienes |  | 3 | 7 | 2 | 3 | 15 |
| LPN Bienes |  |  | 1 |  |  | 1 |
| Firma Consultoras - SBCC |  | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 |
| Firma Consultoras - SCC |  |  |  |  | 2 | 2 |
| Consultores Individuales |  | 12 | 7 | 19 | 10 | 48 |
| **TOTAL** |  | **16** | **16** | **22** | **16** | **70** |

(\*) Procesos programados

**4.2.5 Gestión Control Interno y Externo**

El Órgano de Control Institucional tiene la función de realizar el control interno y externo del SUNAT de conformidad con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (CGR), sus normas reglamentarias, modificatorias y complementarias. Este órgano depende funcionalmente de la CGR.

Producto del compromiso del SUNAT con la implantación del SCI, en la medición efectuada por la Contraloría General de la República para el año 2014, la SUNAT había alcanzado el nivel de 58% en el [Índice de Implementación del SCI](https://drive.google.com/open?id=1FETrGfj9vHK_zpoSCPv3pOepxo37XSXv); lo que significa que ha alcanzado un nivel que es definido como nivel avanzado, frente a un 25% (nivel intermedio) obtenido como promedio por el resto del sector público participante de dicha medición.

En tal sentido, la SUNAT continúa ejecutando las acciones necesarias para lograr el mayor nivel de avance en la implementación del SCI; y, por ello, en el primer trimestre de cada año el [Comité de Control Interno](https://drive.google.com/open?id=1EtzfwldcUFNKMrk0YVvH50zb8Kug697j) (CCI) aprueba un Plan de Trabajo en el que se establecen las actividades a ejecutar que aseguren dicho fin.

La UE 003 por ser parte de la estructura organizativa de la SUNAT, se encuentra vinculada al proceso de Control Interno Institucional, si bien no para todos los procesos sino en aquellos que el mismo Órgano de Control Institucional así lo determine.

La Auditoría Contable del Programa BID es realizada anualmente por una firma auditora mgigutierrez ríos Auditores y Consultores, contratada por la UE 003 para el efecto.

Las auditorías contables financieras externas (2015, 2016 y 2017) han concluido lo siguiente:

1. Todas las transacciones han sido registradas en los registros de contabilidad y se reflejan en los estados financieros.
2. No evidenciaron la existencia de saldos, operaciones o contratos de importancia que no estén razonablemente expuestos y debidamente contabilizados en los registros que amparan los estados financieros.
3. Desconocen la existencia de irregularidades y fraudes que involucren a la administración y/o personal que desempeñaron roles de importancia dentro del sistema de control interno, o cualquier irregularidad en que de alguna forma este involucrado otro personal y que podría afectar en forma significativa los estados financieros.
4. No existen notificaciones del Organismo Superior de Control y del ente cooperante BID, con respecto a incumplimiento o deficiencias en la preparación de la información financiera que podría tener efecto significativo sobre los estados financieros.

En lo que respecta a la gestión 2018, se identificó con el área financiera del Banco que la justificación de gastos a presentarse en el mes de febrero a la fecha no fue realizada, lo que genera un incumplimiento de cláusula contractual.

**5. Esquema de Ejecución del Proyecto PE-L 1239**

* 1. **5.1 Roles y Responsabilidades Institucionales**
* **Financiadores.**

El financiamiento total del proyecto es de US$ 100.00 millones, de los cuales el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) financiará con un crédito externo de US$ 50.00 millones y con aporte local fuente recursos directamente recaudados (RDR) del SUNAT US$ 50.00 millones

La responsabilidad del BID será verificar el cumplimiento de los términos del Contrato de Préstamo. El BID dará no-objeción a los planes operativos anuales, herramientas de gestión del proyecto y a los procesos de adquisiciones y contrataciones, así como al cumplimiento de cláusulas contractuales establecidas en los documentos contractuales del Proyecto; estas no-objeciones no eximen al ejecutor de sus obligaciones y responsabilidades en la ejecución de los componentes del Proyecto.

El BID efectuará los desembolsos y procesará las justificaciones de uso de recursos de acuerdo a lo establecido en el Reglamento Operativo del Proyecto (ROP).

* **Organismo Ejecutor.**

El Organismo Ejecutor será el Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) y actuará a través de la Unidad Ejecutora 003 de la SUNAT para la coordinación técnica, administrativa y fiduciaria del programa. Las funciones de la UE 003 se especificarán en el Reglamento Operativo del Proyecto (ROP).

Mediante Resolución de Superintendencia N° 061-2017/SUNAT del 7 de marzo de 2017 se crea la Unidad Ejecutora “Mejoramiento del Sistema de Información de la SUNAT” – MSI y se le encarga la ejecución del Contrato de Préstamo N° 3214/OC-PE suscrito con el BID. A efectos de atender la operación PE-L 1239, la Superintendencia Nacional de la SUNAT emitirá una Resolución específica por la cual se le encargará la ejecución del proyecto, una vez que el contrato de préstamo sea suscrito.

La UE 003 será la unidad responsable por la gestión del proyecto con autonomía administrativa y financiera que tendrá a su cargo las funciones de administración (relacionados especialmente a las áreas de presupuesto, proyección, contabilidad, tesorería y particularmente adquisiciones, aplicando normas y procedimientos propios del BID), económicas, financieras, así como los aspectos técnicos de planificación, ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto.

Las funciones de la UE 003 serán:

1. manejo de todos los aspectos de gestión financiera y de adquisiciones del proyecto;
2. administración de los recursos financieros del proyecto y preparación de solicitudes de desembolso;
3. preparación, consolidación, actualización y presentación del Pronóstico de Desembolso, el Plan Financiero (PF), Plan de Gestión de Riesgos del Proyecto, informes y reportes solicitados por el Banco. Proponer los ajustes y recomendaciones que resulten necesarios para su mejor implementación, en base al POA, PEP.
4. preparación, consolidación, actualización e implementación del Plan de Adquisiciones (PA)
5. preparación, consolidación, actualización y presentación del PMR.
6. Preparación de documentos relacionados con el control patrimonial.
7. preparación de estados financieros; y
8. gestionar la aprobación del ROP ante al Superintendente Nacional Adjunto de Administración y Finanzas.
9. Planificación, supervisión, monitoreo y evaluación de la ejecución del proyecto
10. elaboración y actualización del plan de ejecución plurianual (PEP), plan operativo anual (POA)
11. elaboración de términos y referencias y especificaciones técnicas para las contrataciones

* **Áreas funcionales de la SUNAT intervinientes en el Proyecto.**

La UE 003 coordinará los aspectos técnicos de cada componente, con las siguientes áreas funcionales de la SUNAT:

**Componente 1** - Superintendencia Nacional (SN) / Superintendencia Nacional Adjunta Administración y Finanzas (SNAAF)

1. Intendencia Nacional de Recurso Humanos (INRH)
2. Intendencia Nacional de Sistemas de Información (INSI)
3. Instituto Aduanero Tributario (IAT)

**Componente 2** - Superintendencia Nacional Adjunta de Tributos Internos (SNATI)/ Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas (SNAA)

1. Intendencia Nacional de Gestión de Procesos (INGP)
2. Intendencia Nacional de Estrategias y Riesgos (INER)
3. Intendencia Nacional de Insumos Químicos y Bienes Fiscalizados (INQBF)
4. Intendencia Nacional de Control Aduanero (INCA)
5. Intendencia Nacional de Desarrollo e Innovación Aduanera (INDIA)

**Componente 3** - Superintendencia Nacional (SN) / Superintendencia Nacional Adjunta de Tributos Internos (SNATI) / Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas (SNAA)

1. Intendencia Nacional de Sistemas de Información (INSI)
2. Intendencia Nacional de Estrategias y Riesgos (INER)
3. Intendencia Nacional de Gestión de Procesos (INGP)
4. Intendencia Nacional de Control Aduanero (INCA)
5. Intendencia Nacional de Desarrollo e Innovación Aduanera (INDIA)

**Gráfico 3.** Areas Funcionales de la SUNAT vinculados al PE-L 1239

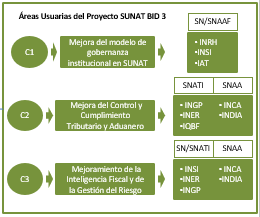
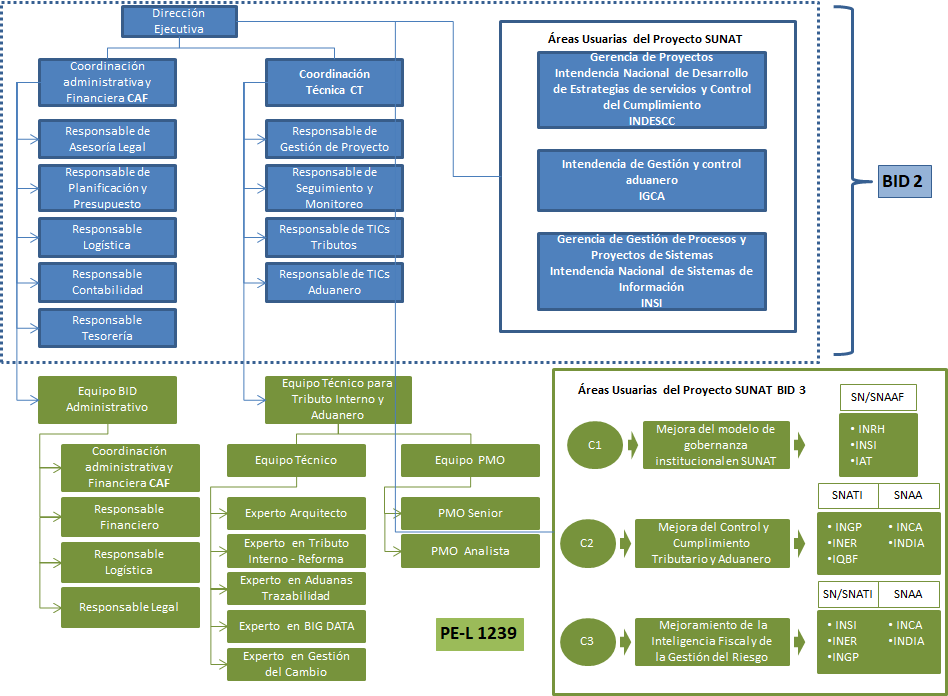


Gráfico 4. Estructura Organizativa de la UE 003, su relación con el BID 2 y el PE-L 1239



Actualmente la UE 003 se encuentra ejecutando el Contrato de Préstamo 3214/OC-PE, para lo cual cuenta con recursos humanos suficientes para atender el proyecto, hasta su fecha de ultimo desembolso en el año 2020. La nueva operación PE-L 1239 entrará en ejecución en año 2019.

Los recursos humanos de la UE 003 estarán asignados al proyecto en ejecución y para la nueva operación PE-L 1239 se requerirá fortalecer la unidad para poder atender el requerimiento de ambas operaciones.

**Tabla 5 – Personal de la UE 003 (incluyendo necesidad del PE-L 1239)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Área** | **Recursos Humanos** | | | |
| **UE 003**  **2018-2023** | **3214/OC-PE**  **2018-2020** | **PE-L 1239** | |
| **A partir del 2020** | **2019-2023** |
| Director Ejecutivo | 1 |  |  |  |
| Coordinación Técnica | 1 |  |  |  |
| Coordinación Administración y Finanzas | 1 |  |  |  |
| Legal |  | 1 |  | 1 |
| Responsable de Tesorería |  | 1 | 1 |  |
| Contabilidad |  | 1 |  | 1 |
| Planificación y Presupuesto |  | 1 | 1 |  |
| Logística |  | 1 |  | 3 |
| Gestión de Proyectos |  | 1 |  | 1 |
| Seguimiento y Monitoreo |  | 1 |  | 1 |
| TIC´s Tributario |  | 2 |  |  |
| TIC´s Aduanero |  | 2 |  |  |
| Experto Arquitecto |  |  |  | 1 |
| Experto en Tributo Interno - Reforma |  |  |  | 1 |
| Experto en Aduanas Trazabilidad |  |  |  | 1 |
| Experto en BIG DATA |  |  |  | 1 |
| Experto en Gestión del Cambio |  |  |  | 1 |
| PMO Senior |  |  |  | 1 |
| PMO Analista |  |  |  | 1 |
| **TOTAL** | **3** | **11** | **2** | **14** |

Las posiciones que requerirán de nueva contratación serán: los especialistas técnicos, logística y legal.

**Tabla 6 –** Cuadro de Posiciones y Responsabilidades en la UE 003

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Dirección Ejecutiva | Coordinación Administrativa Financiera | Coordinación Técnica | Áreas Usuarias SUNAT |
| Gestión | Ejercer la representación de la Unidad Ejecutora.  Presentar ante el BID, el MEF y los órganos de la SUNAT correspondientes, los informes que corresponda presentar, en el marco de ejecución de los proyectos en ejecución con el BID y la normatividad vigente. |  |  |  |
| Planeamiento y Seguimiento | Aprobar los Planes de Ejecución, POA, Adquisiciones y Financiero de los proyectos en ejecución en la UE 003. | * Elabora y actualiza los Planes de Adquisiciones y Financiero de los proyectos en ejecución en la UE 003. * Elabora el pronóstico de desembolso de la operación * Efectúa el seguimiento los Planes de Adquisiciones y Financiero de los proyectos en ejecución en la UE 003. * Elabora información de adquisiciones para efecto de su inclusión en los informes Semestrales de Progreso de los proyectos en ejecución en la UE 003. * Brinda información a la Dirección Ejecutiva, a solicitud o de oficio, sobre la ejecución de los procesos de selección y ejecución financiera de los proyectos en ejecución en la UE 003. * Hace seguimiento a cláusulas contractuales de los proyectos en ejecución en la UE 003. * Brinda soporte administrativo las áreas usuarias de los proyectos en ejecución en la UE 003. | * Responsable de la elaboración y actualización de la Línea de Base de los proyectos. * Elabora y actualiza y efectúa el seguimiento a los planes de ejecución y POA de los proyectos en ejecución en la UE 003. * Actualiza la información requerida por el BID para el informe de seguimiento de progreso – PMR, herramienta basada en la gestión de resultados. * Solicita a la CAF información sobre los aspectos de adquisiciones e información financiera. * Elabora el Informe Semestral de Progreso de los proyectos en ejecución en la UE 003. * Elabora informes para el MEF y para el BID cuando corresponda. * Participa del Comité de Inversiones del MEF. * Solicita reuniones de coordinación técnica al BID. * Efectúa coordinación para la evaluación intermedia y final de cada uno de los proyectos en ejecución en la UE 003. | * Participan en la elaboración de la Línea de Base de los proyectos. * Proporciona información técnica (Propuesta de TDR y EE.TT, Informes de requerimientos, otros) para la elaboración del PEP, POA y PA. |
| Registro en el Banco de Inversiones (invierte.pe) | * Tramita ante la Unidad Formuladora de la SUNAT los registros en la fase de inversión del PIP de cada proyecto. | * Elabora informe sobre desarrollo de proceso de selección para registro en el Banco de Inversiones de resultado de proceso de selección. | * Brinda soporte técnico a las áreas usuarias de cada proyecto. * Elabora y suscribe los TDR y/o EETT. * Elabora informe de consistencia entre lo consignado en el PIP y lo determinado en los TDR y/o EETT. | * Elabora y remite sus requerimientos en base a los objetivos y componentes de los proyectos en ejecución, para la formulación de los TDR y/o EETT. |
| Adquisiciones | * Designa los Comités de Evaluación para la conducción de los procesos de selección * Solicita la no objeción al BID referidas al POA, PA BID, TDR y EETT, lista corta, bases, contratos, informes finales de consultorías y otros. | * Incorpora procesos BID al PA de cada uno de los proyectos en ejecución en la UE 003. * Solicita a la Dirección Ejecutiva la designación del Comité de Evaluación * Remite la información correspondiente a la Dirección Ejecutiva para solicitar la no objeción del BID de Lista Corta / Bases / Contrato / Informes Finales de Consultorías y otros. * Registra y actualiza el SEPA y el PA en etapa de adquisición. * Registra en el SEACE etapa de adquisiciones de acuerdo a las Políticas del BID. Ya que en algunos casos hay contradicciones entre la plataforma del SEACE y las políticas del BID. * Verifica documentos de contrato (identificación, poderes, garantías) * Elabora la proforma de contratos y adendas. * Adjudica Contratos * Custodia garantías (cartas fianzas, depósitos, etc.) Supervisa los giros. | * Elabora TDR y EETT e informes de Consistencias en base a los FAR remitidos por parte de las áreas usuarias. * Remite a la Coordinación Administrativa y Financiera los TDR y EETT para su trámite de inclusión o modificación al PA de cada proyecto en ejecución en la UE 003. * Elaboran informes técnicos para el BID sobre definición del contenido de los TDR o EETT de ser requeridos. | * Elaboran los FAR para la implementación del proceso de selección, en base a los objetivos y componentes de cada proyecto en ejecución en la UE 003. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ejecución Contractual | * Solicita al BID la asignación de código PRISM * Tramita ante el BID las modificaciones contratactuales. * Suscribe las adendas derivadas de los procesos de selección implementados. | * Solicita a la Dirección Ejecutiva el tramite de asignación de código PRISM. * Efectúa seguimiento de ejecución contractual * Solicita a la Dirección Ejecutiva el trámite de modificaciones contractuales. * Prepara la propuesta de adenda. * Efectuará los procedimientos establecidos en los contratos para la solución de controversias y liquidación de contratos, en caso de incumplimiento o desacuerdo por algunas de las partes. * Prepara el expediente de pago y lo efectúa conforme a las normas establecidas. | * Efectúa supervisión técnica a los contratos según sus competencias. * Otorga opinión, técnica para modificaciones contractuales. * Reporta oportunamente a la CAF, así como a la Dirección Ejecutiva dificultades y/o otros en relación al cumplimiento de la ejecución de los servicios y/o entrega de bienes. * Emite la conformidad del servicio y/o entrega de bienes. | * Acompañan a la Coordinación Técnica en la supervisión del cumplimiento de lo establecido en los TDR y/o EETT. * Emite opinión acerca de los servicios y/o entrega de bienes. |
| Contabilidad y Tesoreria |  | * Los proveedores presentarán los respectivos comprobantes de pago a la Coordinación Administrativa y Financiera, quien recibirá los documentos, conformará el expediente y realizará el pago correspondiente indicando el importe y la fuente de financiamiento. * La Coordinación Administrativa y Financiera remitirá a la Dirección Ejecutiva la documentación necesaria para que solicite al BID la no objeción a los informes finales de consultorías a fin de que una vez obtenida la no objeción tramite del último pago de cada contrato de consultoría con la consiguiente liquidación y cierre de contrato. * Programar, dirigir y controlar la contabilidad presupuestal, patrimonial, y financiera del Proyecto, así como elaborar la información financiera de acuerdo con las normas y dispositivos legales vigentes, y en los plazos correspondientes. * Planear y organizar la gestión de los desembolsos del Proyecto SUNAT; de acuerdo con las Normas o Políticas del BID y la Normatividad Nacional Vigente; según corresponda. * Aprobar los requerimientos de pago con la documentación sustentatoria y monitorear el oportuno pago de las obligaciones contraídas por el Proyecto SUNAT. * Gestionar la apertura, manejo y control de saldos de las cuentas bancarias del Proyecto SUNAT. * Custodiar, validar y llevar el control de las cartas fianzas y sus respectivos vencimientos, así como reportar al Responsable de Contabilidad el listado de las Cartas Fianzas vigentes y vencidas para el registro contable correspondiente. * Realizar el seguimiento de las órdenes de pago, verificar el registro contable y pago a las firmas consultoras y contratistas; con los recursos del Contrato de Préstamo con el BID, así como los recursos de contrapartida nacional. * Informar a la Dirección Ejecutiva y Coordinación Administrativa y Financiera, sobre el manejo de las cuentas corrientes y el pago de las obligaciones del Proyecto SUNAT. |  |  |
| Auditoria | * Solicita al BID no objeción al Documento de Selección y Contratación de Servicios de Auditoria Externa. * Solicita a la Contraloría General de la República la autorización para la conducción del proceso de selección de la firma auditora. * Realiza las gestiones correspondientes para la designación del Comité de Evaluación y Selección. * Suscribe el Contrato de Auditoría y los estados financieros de los proyectos en ejecución en al UE 003. * Solicitar al BID no objeción a toda modificación que requiera el Contrato de servicios de auditoría. * Remitir al Banco los informes de auditoría dentro del plazo establecido en los contratos de préstamos junto con la copia de la Carta de Representación entregada a la firma auditora. | * Llenado del Documento de Selección y Contratación de Servicios de Auditoria Externa. * Prepara la documentación requerida para que la Dirección Ejecutiva efectúe los trámites correspondientes a la selección, contratación y ejecución del servicio de auditoria externa ante el BID y la Contraloría General de la República. * Implementa el Proceso de Selección para la contratación de la firma auditora. * Coordina el aspecto logístico para la instalación de la firma auditora. * Proporciona información a la firma auditora. * Otorga la conformidad a la realización del servicio de auditoria. * Custodia la carta fianza. * Elabora y suscribe los estados financieros de cada proyecto ejecutado en la UE 003. * Efectúa el pago en base al expediente correspondiente. | * Proporciona información de acuerdo a solicitud de la firma auditora. |  |

**6. Evaluación de la Capacidad Institucional de la UE 003/SUNAT (SECI) – agosto 2018**

**6.1 Informe Ejecutivo de la Evaluación.**

El presente SECI fue aplicado a la UE 003, como unidad responsable por la ejecución del PE-L 1239. Como resumen del estudio de los siete sistemas detallados a continuación, se obtiene la calificación de las tres capacidades analizadas, de la ponderación de estas capacidades finalmente se conoce el grado de desarrollo de la capacidad institucional y el nivel de riesgo en la situación actual para la implementación del programa.

Aplicados los criterios de ponderación de las capacidades (IR%) en agosto de 2018, el SECI calificó la Capacidad Institucional General de la UE 003 con **85.99 %,** indicando un **Desarrollo Satisfactorio** (SD) de su capacidad institucional y un nivel de **Riesgo Bajo** (RB) para la presente operación, conforme se indica a continuación:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Consolidación Resultados Capacidades** | **Cuantificación** | | | **Desarrollo (ND, ID, MD, SD)** | **Nivel de Riesgo (RA, RS, RM, RB)** |
| **Calificación %** | **IR %** | **Ponderado %** |
| CPO | 75.74 | 25 | 18.93 | MD | RM |
| CE | 92.46 | 45 | 41.61 | SD | RB |
| CC | 84.84 | 30 | 25.45 | SD | RB |
| **TOTAL** |  | **100** | **85.99** | **SD** | **RB** |

Dichos resultados se obtienen de la matriz de resultados en marzo 2017, la cual ha arrojado un **Desarrollo Satisfactorio** asociado a un Nivel de **Riesgo Bajo** para las capacidades de: **92.42 %** para la **Capacidad de Ejecución (CE)** y **84.84 %** para la **Capacidad de Control (CC). Un Desarrollo Medio** asociado a un Nivel de **Riesgo Mediano de 75.74 %** para la **Capacidad de Planificación y Organización (CPO)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Capacidad** | **Sistema** | **Cuantificación** | | | **Desarrollo (ND, ID, MD, SD)** | **Nivel de Riesgo (RA, RS, RM, RB)** |
|  |  | **Calificación %** | **IR %** | **Ponderado %** |  |  |
| CPO | SPA | [75.00](file:///C:\\Users\\PATRICIA\\Desktop\\Patricia_160624\\PERU_MEF_PEL1231\\SECI\\Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls" \l "RANGE!Print_Area) | 50 | 37.50 | [MD](file:///C:\\Users\\PATRICIA\\Desktop\\Patricia_160624\\PERU_MEF_PEL1231\\SECI\\Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls" \l "RANGE!Print_Area) | RM |
|  | SOA | 76.47 | 50 | 38.24 | [MD](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Titles) | [RM](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) |
| **TOTAL** |  |  |  | **75.74** | **MD** | **RM** |
| CE | SAP | 94.44 | 30 | 28.33 | [SD](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) |
|  | SABS | 93.75 | 30 | 28.13 | [SD](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) |
|  | SAF | 90.00 | 40 | 36.00 | [SD](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) |
| **TOTAL** |  |  |  | **92.42** | **SD** | **RB** |
| CC | SCI | 84.62 | 80 | 67.69 | [SD](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) | RB |
|  | SCE | 85.71 | 20 | 17.14 | [SD](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///C:/Users/PATRICIA/Desktop/Patricia_160624/PERU_MEF_PEL1231/SECI/Cuestionarios%20SECI_MEF_PE%20L1231.xls#RANGE!Print_Area) |
| **TOTAL** |  |  |  | **84.84** | **SD** | **SB** |

**6.2 Informe detallado de la Evaluación de Capacidad Institucional**

A continuación se exponen los resultados de la aplicación de la metodología SECI en la presente evaluación.

**6.2.1 Capacidad de Programación y Organización**

Esta capacidad mide la habilidad de la Institución para desarrollar procesos de programación y asignar responsabilidades sobre la administración de los recursos, de tal forma que se logre una dinámica apropiada en el ejercicio de las atribuciones y en la oportunidad y calidad de las comunicaciones. Incluye los siguientes sistemas: de Programación de Componentes y Actividades y de Organización Administrativa.

**6.2.1.1 Sistema de Programación de Componentes y Actividades**

### Fortalezas

1. *Las funciones y procedimientos de planificación y programación de actividades están definidas e implementadas en la UE 003.*
2. *La UE 003 utiliza las herramientas de gestión (PEP; POA; Planificación Financiera y PF) para la programación de sus actividades.*
3. *En el POA se encuentran definidos los indicadores de resultados y medios de verificación asociados a las metas previstas.*
4. *La UE 003 posee experiencia en la elaboración y manejo de las herramientas de gestión del BID (PEP; POA; Planificación financiera y PF)*
5. *El Plan Estratégico Institucional se encuentra aprobado para el periodo 2017-2019*

### Oportunidades de mejora

1. *Falta de ROP para la ejecución del proyecto PE-L 1239*
2. *Ajustar la programación de actividades atendiendo la complejidad de los procesos, con el fin de evitar retrasos en la ejecución por planificación optimista.*

### Acciones propuestas

1. *Elaboración de la Matriz de Resultados, PEP, POA y GRP para el Proyecto PE-L 1239*
2. *Elaboración del PEP para el PE-L 1239 en base a tiempo reales, de acuerdo a la experiencia adquirida con los procesos de adquisiciones en el marco de ejecución del Contrato de Préstamo 3214/OC-PE*
3. *Dotar de un Especialista de Seguimiento y Monitoreo específico para el Proyecto PE-L 1239*
4. *Gestionar la formalización del ROP del PE-L 1239 en la SUNAT*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SPA** |
| Cuantificación | 75.00 % |
| Desarrollo | Mediano |
| Nivel de Riesgo | Medio |

**6.2.1.2 Sistema de Organización Administrativa**

### Fortalezas

1. *UE 003 se encuentra en funcionamiento para la operación 3214/OC-PE.*
2. *La UE 003 fue creada como instancia responsable para la ejecución del Contrato de Préstamo 3214/OC-PE.*

### Oportunidades de mejora

1. *La estructura organizacional de la UE 003 en cuanto a cantidad de RRHH no es suficiente para cubrir las demandas de ejecución del Proyecto PE-L 1239, teniendo en cuenta que el personal existente se encuentra asignado a la ejecución del 3214/OC-PE.*
2. *Formalización del Organigrama de la UE 003 incluyendo los RRHH para el esquema de ejecución del PE-L 1239.*
3. *Marco normativo de la UE 003 establece sus funciones de organismo ejecutor para el Contrato de Préstamo 3214/OC-PR.*
4. *El Proyecto PE-L 1239 no cuenta aún con un Reglamento Operativo del Proyecto aprobado por la Institución y el Banco.*

### Acciones propuestas

1. *Ampliar las funciones de la UE 003 como responsable de la ejecución del PE-L 1239, mediante una resolución de la Superintendencia Nacional.*
2. *Contratación del personal necesario identificado en el esquema de ejecución propuesto para el Proyecto PE-L 1239, específicamente para los especialistas técnicos, legal y logística.*
3. *Diseño del Reglamento Operativo del Proyecto, incluyendo lo específico a la ejecución administrativa, técnica y financiera del Proyecto PE-L 1239.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SOA** |
| Cuantificación | 76.47 % |
| Desarrollo | Mediano |
| Nivel de Riesgo | Medio |

El desarrollo mediano alcanzado sugiere que la UE 003 debe continuar con su proceso de fortalecimiento para su sistema de organización administrativa, con ello dará cumplimiento a los requerimientos del nuevo programa. La estructura organizativa actual de la UE 003 responde a los requerimientos del 3214/OC-PE, por otro lado, el PE-L 1239 se encuentra en etapa de diseño y por consiguiente los recursos humanos necesarios identificados en el esquema de ejecución propuesto no están disponibles, por lo que se recomienda la implementación de las acciones propuestas.

**5.3.2.2 Capacidad de ejecución de las actividades programadas y organizadas**

Esta capacidad mide la habilidad para alcanzar los resultados programados e incluye los siguientes sistemas: de administración de personal, de administración de bienes y servicios y de administración financiera.

**6.2.2.1 Sistema de Administración de Personal**

### Fortalezas

1. *Las contrataciones del personal se realizan por procedimiento de norma local y organismos internacionales. El personal a contratar con financiamiento BID, su contratación será realizada bajo procedimientos BID.*
2. *Se realizan evaluaciones de desempeño del personal.*

### Oportunidades de mejoras

1. *Dotación de recursos humanos de acuerdo al esquema de ejecución propuesto para el Proyecto PE-L 1239, a través de procedimientos de contratación BID o por comisión de personal de la SUNAT, pero estos deberán de contar con experiencia en ejecución de proyectos con financiamiento BID.*
2. *Los tiempos utilizados para la elaboración de Expedientes Técnicos, Especificaciones técnicas y Términos de Referencia, superan los tiempos planificados.*

### 

### Acciones propuestas

1. *Realizar evaluaciones de desempeño anuales al personal de la UE 003 con el objeto de asegurar los resultados esperados por especialidad previstos en el esquema de ejecución propuesto.*
2. *Como condición previa al primer desembolso deberán estar cubiertas las posiciones claves, con perfiles acordados con el Banco, e identificadas en el esquema de ejecución propuesto para el Proyecto PE-L 1239.*
3. *Contratación de RRHH técnicos altamente calificados para Proyecto el PE-L 1239, los cuales deberán cumplir con los requerimientos técnicos acordados previamente con el Banco, para apoyar el trabajo conjunto con las Unidades Funcionales de la SUNAT vinculadas a cada componente del proyecto.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | ***SAP*** |
| *Cuantificación* | *94.44%* |
| *Desarrollo* | *Satisfactorio* |
| *Nivel de Riesgo* | *Bajo* |

El desarrollo satisfactorio alcanzado en la UE 003 debe continuar con su proceso de fortalecimiento para su sistema de administración del personal, teniendo en cuenta la nueva estructura organizativa aprobada recientemente y la necesidad identificada de RRHH *adicionales en el esquema de ejecución acordado para atender la ejecución del Proyecto PE-L 1239.*

**6.2.2.2 Sistema de Administración de Bienes y Servicios**

### Fortalezas

1. *La UE 003 cuenta con un mapeo de procesos de adquisiciones, bajo normativa BID.*
2. *El UE 003 cuenta con recursos humanos con experiencia en procedimientos bajo normativa BID, asignados a la ejecución del proyecto 3214/OC-PE.*

### Oportunidades de mejora

1. *Contratación de personal para el área de contrataciones y adquisiciones para cual se deberá incluir en sus términos de referencia que posea experiencia en el manejo de las políticas de adquisiciones del BID y certificaciones bajo OSCE.*
2. *Ajuste de flujogramas de procesos para los diferentes tipos de procedimientos de adquisiciones y/o contrataciones bajo modalidad BID.*
3. *Las adquisiciones y contrataciones previstas con los recursos del Proyecto PE-L 1239, deberán de estar contempladas en el Plan de Adquisiciones del Proyecto.*

### 

### Acciones propuestas

1. *Contratación de especialistas en adquisiciones con experiencia en procedimientos BID, exclusivos para el Proyecto PE-L1239, y con perfiles acordados con el Banco y certificaciones bajo OSCE.*
2. *Incluir en el desarrollo del Reglamento Operativo del* Proyecto PE-L1239*, como anexos el desarrollo de flujogramas por cada tipo de proceso de adquisiciones o contrataciones a realizarse, en los cuales se identifican para cada una de las etapas los tiempos desde la recepción de las propuestas hasta la emisión de la resolución de adjudicación y tiempo desde la emisión de la resolución de adjudicación hasta el inicio de proceder de las consultorías/obras contratadas.*
3. *Elaboración del Plan de Adquisiciones y el Presupuesto Detallado del Proyecto PE-L 1239, atendiendo las realidades del mercado local en cuanto a demanda/oferta del mismo.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SBA** |
| Cuantificación | 93.75 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

Aunque el desarrollo alcanzando fue satisfactorio, se debe realizar las acciones de fortalecimiento propuestas para su sistema de organización de bienes y servicios para dar cumplimiento a los requerimientos del nuevo Proyecto, teniendo en cuenta las acciones de mejora propuesta a los efectos de dotar de RRHH y elementos de gestión vinculados al Proyecto PE-L 1239.

**6.2.2.3 Sistema de Administración Financiera**

### Fortalezas

1. *La UE 003 cuenta con RRHH responsables por la gestión administrativa financiera de la Unidad.*
2. *El sistema de información financiera utilizado por la UE 003 es el SIAF y SIGAMEF.*
3. *Disponen de procedimientos y flujogramas para los procesos financieros.*
4. *La UE 003 conoce los procedimientos y normas financieras con el BID*
5. *La UE 003 fue creada como una unidad autónoma, que le faculte la independencia para las gestiones de adquisiciones y financiera (pagos, desembolsos y contabilidad) del proyecto.*

### Oportunidades de mejora

1. *Contratación del personal identificado en el esquema de ejecución, con experiencia en el manejo de políticas financieras del BID y manejo del Módulo de Programas del SIAF, asignados a la UE 003.*
2. *Retrasos en la justificación de gastos, con plazo de presentación en febrero de 2018 del proyecto 3214/OC-PE según programación presentada al Banco.*

### Acciones propuestas

1. *Incluir en el Manual Operativo del* Proyecto PE-L 1239*, las normas y procedimientos que deben seguirse para el proceso de gestión financiera, concordante con las normas y procedimientos BID.*
2. *La UE 003, contratará especialistas en el área financiera (tesorero, contable y presupuesto) con experiencia en Proyectos del BID, de acuerdo a lo establecido en la propuesta de esquema de ejecución.*
3. *Seguimiento para dar cumplimiento a las justificaciones de gastos de acuerdo a las programaciones financieras del proyecto presentadas al Banco, con el objeto de evitar incumplimientos respecto de las políticas de gestión financieras.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SAF** |
| Cuantificación | 90.00 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

Ante un desarrollo satisfactorio, la UE 003 debe de continuar en su proceso de fortalecimiento de su sistema de administración financiera para dar cumplimiento a los requerimientos del nuevo Proyecto en materia financiera. Es necesaria la dotación de RRHH que atienda la gestión financiera identificada en el presente informe y contar con los mecanismos de gestión necesarios a ser identificados en el esquema de ejecución acordado para el *Proyecto PE-L 1239.*

**6.2.3 Capacidad de Control**

Esta capacidad mide la habilidad de control de la Institución en forma interna y externa. En el primer caso el organismo ejecutor plantea dentro del contexto de la organización de sus actividades un Sistema de Control Interno y en el segundo caso, el cumplimiento del contrato de préstamo, donde el Organismo Ejecutor somete sus Estados Financieros y otras informaciones a un examen de Auditoría practicado por una Firma Independiente o una Institución Superior de Auditoría. Dicho enfoque, también es conocido como Control Externo.

**6.2.3.1 Sistema de Control Interno**

### Fortalezas

1. *El Órgano de Control Institucional (OCI), es el encargado de evaluar la implementación del sistema control interno institucional. En el organigrama aprobado de la SUNAT se puede identificar dicho Órgano, dependiente directamente del Superintendente Nacional. Esta Oficina se enmarca bajo normativas de la Contraloría.*
2. *La mitad del personal de la UE 003 ha recibido capacitación de la metodología PM4R, de parte del BID, a través de dicha capacitación se actualizan los riesgos en los informes de progresos presentados al BID del proyecto 3214/OC-PE*
3. *Mecanismos de comunicación externa e interna de la SUNAT implementados, como, por ejemplo*

* *Memorias Anuales de Gestión de la SUNAT*
* *Página Web Institucional.*

### Oportunidades de mejora

1. *De los informes de Auditoria Externa del proyecto BID, se extraen algunas de las siguientes observaciones de mejora:*

***Periodo 2016****:*

* Los Auditores Externos manifiestan que no observaron asuntos relacionados con la estructura de control interno y su operación que consideren deficiencias significativas.

***Periodo 2017****:*

* El producto “Creación de un nuevo sistema de recaudación tributaria municipal – NSRT”, se encuentra paralizado, debido que, en el mes de febrero de 2017, se resolvió el Contrato N° F-003-0-3214, de 27 de junio de 2017 por US$ 646.174 por incumplimiento contractual.
* La SUNAT mediante Carta Notarial N° 122-2017-SUNAT/8B0000 resolvió el Contrato por incumplimiento de especificaciones técnicas y plazos, en el marco de la LPI N° 001-2016-SUNAT/BID – “Adquisición de Equipos No Intrusivos y Otras Tecnologías para el Control Aduanero” – Lote 4: Equipo móvil de inspección por Rayos X y se ejecutó la carta fianza por US$ 847,916.68 por el adelanto del 30% que fue por el importe de US$ 2.826.388,93. Debido a ello, se ha generado demoras en la ejecución física y financiera de los proyectos, así como el retraso en el cumplimiento de los objetivos trazados.

### Acciones propuestas

1. *Seguimiento a la implementación del Plan de Mitigación de Riesgos (GRP) del Proyecto PE-L-1239, por parte del Especialista en Seguimiento y Monitoreo de la UE 003 en coordinación con el Órgano de Control Institucional de la CGR.*
2. Realizar las gestiones correspondientes para dar por implantadas las medidas correctivas levantadas en el informe de Auditoria del proyecto 3214/OC-PE correspondiente al año 2016 y 2017.

|  |  |
| --- | --- |
|  | ***SCI*** |
| *Cuantificación* | *84.62 %* |
| *Desarrollo* | *Satisfactorio* |
| *Nivel de Riesg*o | *Bajo* |

Aunque el desarrollo alcanzado fue satisfactorio, se recomienda sin embargo continuar con el proceso de fortalecimiento del control interno institucional, *el cual dará seguridad a la implementación del proyecto.*

## *6.2.3.2 Sistema de* Control Externo

### Fortalezas

1. *El Proyecto 3214/OC-PE cuenta con informes de estados auditados al 2016 y 2017, realizado por la firma de auditores externos Gutiérrez Ríos y Asociados Sociedad Civil de RL seleccionados bajo políticas del Banco.*

### Oportunidades de mejoras

1. *Implementar las recomendaciones emitidas por los Auditores Externos asociados a la auditoria del año 2016 y 2017.*

### Acciones propuestas

1. *Seguimiento a la implementación de las recomendaciones recibidas como resultado de la Auditoría Externa.*
2. *Una vez iniciada la ejecución de la operación, seguir los lineamientos del Banco para la selección y contratación de la firma auditora del Proyecto PE-L 1239.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SCE** |
| Cuantificación | 85.71 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

**PLAN DE FORTALECIMIENTO UE 003/SUNAT**

**SECI 2018**

**PE-L 1239**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Sistemas** | **Deficiencias** | **Acciones Propuestas** | **Costo (US$)** | **Prioridad** | **Tipo** | **Responsable** |
| 1 | Sistema de Planificación de Actividades | *No se dispone de un ROP para el Proyecto PE-L 1239* | 1. Elaboración de la Matriz de Resultados, PEP, POA, GRP del Proyecto. 2. Elaboración y aplicación de mecanismos de control y correctivos a la planificación y cumplimiento de indicadores de avance físico, financiero y de calidad, con personal y presupuesto asignado. 3. Identificar y colocar hitos y controles a las rutas críticas del Proyecto (licitaciones, ejecución, etc.) 4. Formalización del ROP a nivel institucional. | - | I | FI | UE 003 |
| 2 | Recursos humanos insuficientes para atender el Proyecto PE-L 1239 | Dotar de un Especialista en Planeamiento y Presupuesto para el Proyecto PE-L 1239 | - | I | FI | UE 003 |
| 3 | Sistema de Organización Administrativa | El Proyecto no cuenta aún con un Reglamento Operativo aprobado por la Institución y el Banco. | Consultoría para la elaboración del Reglamento Operativo del PE-L 1239 | - | I | FI | UE 003 / BID |
| 4 | Contratación del personal necesario identificado en el esquema de ejecución propuesto para el proyecto, como ser los: especialistas técnicas, legal y logística. | - | I | FI | UE 003 |
| 5 | Sistema de Administración del Personal | Dotación de recursos humanos de acuerdo al esquema de ejecución propuesto para el Proyecto PE-L 1239, con experiencia en ejecución de proyectos con financiamiento BID. | Contratación de RRHH altamente calificados para Proyecto el PE-L 1239, los cuales deberán cumplir con los requerimientos técnicos acordados previamente con el Banco, respetando niveles de remuneración acorde a sus responsabilidades | - | I | FI | UE 003 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Sistemas** | **Deficiencias** | | **Acciones Propuestas** | | **Costo (US$)** | **Prioridad** | **Tipo** | | **Responsable** |
| 7 | Sistema de Administración de Bienes y Servicios | Personal insuficiente para atender las contrataciones y adquisiciones del PE-L1239 | | Contratación de especialista en adquisiciones con experiencia en procedimientos BID, exclusivo para el Proyecto PE-L 1239, y con perfiles acordados con el Banco. | | - | I | FI | UE 003 | |
| 8 | Incluir en el desarrollo del Reglamento Operativo del Proyecto PE-L1239, como anexos el desarrollo de flujogramas por cada tipo de proceso de adquisiciones o contrataciones a realizarse, en los cuales se identifican para cada una de las etapas los tiempos desde la recepción de las propuestas hasta la emisión de la resolución de adjudicación y tiempo desde la emisión de la resolución de adjudicación hasta el inicio de proceder de las consultorías/obras contratadas. | | - | I | FI | UE 003 / BID | |
| 9 | Sistema de Administración Financiera | Contratación de personal para atender la administración financiera del Proyecto para cual se deberá incluir en sus términos de referencia que posea experiencia en el manejo de las políticas fiduciarias del BID. | | Contratación o asignación de personal con experiencia en procedimientos BID, exclusivo para el Proyecto PE-L 1239, y con perfiles acordados con el Banco. | | - | I | FI | UE 003 | |
| 10 | Sistema de Control Interno y Externo | *No posee metodología estructurada y divulgada para el Análisis de Riesgo.* | | Seguimiento a la implementación del Plan de Mitigación de Riesgos del Proyecto PE-L 1239 | | - | I | FI | UE 003 | |
| 13 | Implementar las recomendaciones emitidas por los Auditores Externos del Proyecto BID II. | | 1. Una iniciada la ejecución de la operación, seguir con los lineamientos del Banco para la selección y contratación de la firma auditora del Proyecto PE-L 1239 2. Seguimiento a la implementación de las recomendaciones recibidas como resultado de la Auditoria Externa. | | - | II | FI | UE 003 | |
|  |  |  | |  | |  |  |  |  | |
| Referencia | |  | |
| **Prioridad** | | **Descripción** | |
| I | | Realizada como condición previa al 1er. Desembolso | |
| II | | Realizada en el Primer Año de Ejecución. | |

**ANEXOS**

* [Anexo 1 - Matriz SECI a UE 003, agosto de 2018](https://drive.google.com/open?id=13hXgIj5V59b0raJTOyA-Go1jY3D2pcKG)

1. La elasticidad a largo-corto plazo de los ingresos tributarios para Perú se estima en 1,4-0,5 (CIAT, 2017). [↑](#footnote-ref-1)
2. [SUNAT (2018)](http://www.sunat.gob.pe/estadisticasestudios/index.html). [↑](#footnote-ref-2)
3. [Banco Central (2018)](https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/). [↑](#footnote-ref-3)
4. En 2014 el gobierno aprobó una reforma tributaria para dinamizar el crecimiento. Incluyó la reducción de la tasa del IGV de 19% a 18% y del Impuesto Sobre la Renta (ISR) empresarial de 30% a 28%. [↑](#footnote-ref-4)
5. OECD 2018. Datos de 2016, Gobierno General. En Perú, alcanzó el 14% del PIB en el mismo período. [↑](#footnote-ref-5)
6. Marco Macroeconómico Multianual-MMM 2018-2021. [↑](#footnote-ref-6)
7. El IGV e ISR representan el 52% y el 35% de la recaudación, respectivamente. [↑](#footnote-ref-7)
8. La recaudación por IGV importaciones, Impuestos Selectivos al Consumo importaciones, y aranceles alcanzó 3,7% del PIB en 2017. [↑](#footnote-ref-8)
9. La Administración Aduanera de SUNAT (FMI, 2017). [↑](#footnote-ref-9)
10. *Tax Administration 2017*. [↑](#footnote-ref-10)
11. Por ejemplo, a través del apoyo al Programa de Facilitación Aduanera, Seguridad y Transparencia. [↑](#footnote-ref-11)