

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



**TÍTULO**

**IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DERIVADAS DE INFORMES DE  
ACCIONES DE CONTROL Y LA GESTIÓN PÚBLICA DEL PROYECTO  
ESPECIAL AFIANZAMIENTO Y AMPLIACIÓN DE LOS RECURSOS  
HÍDRICOS DE TACNA, AÑO 2013**

**Tesis para optar Título Profesional de Contador Público**

**Presentado por:**

**BACH. UCHARICO FLORES, GIMENA GRACIELA**

**Tacna - Perú**

**2015**

## DEDICATORIA

*A mi amado padre celestial, Jehová Dios, por darme la fortaleza de estar de pie ante cada adversidad, y por la dicha de darme una bella familia.*

*A mi maravillosa familia, por su apoyo incondicional, amor infinito y sacrificios que hicieron por mí.*

*A mis abuelitos, mis tíos, y primos por todas las palabras de ánimos que me han ayudado a impulsar mis anhelos, por la fe que siempre han depositado en mí.*

*A mis profesores que me enseñaron a lo largo de mi vida universitaria.*

**AGRADECIMIENTO**

*A mi amado padre celestial, por la fortaleza que me ha dado en el paso de mi vida universitaria.*

*A mi querida profesora Mgr. Elizabeth Medina, por su apoyo incesante como asesora.*

*A los miembros del Jurado Calificador por sus importantes aportes y recomendaciones.*

## TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
TABLA DE CONTENIDOS	iii
RESUMEN	v
ABSTRACT	vii

## INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. IDENTIFICACIÓN Y DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	4
1.3. OBJETIVOS: GENERALES Y ESPECÍFICOS.	5
1.4. IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.	6
1.4.1. Importancia de la investigación	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.	9
2.1.2. Antecedentes a nivel nacional.	12
2.2. BASES TEÓRICAS - CIENTÍFICAS.	18
2.2.1. Auditoría gubernamental.	18
2.2.1.1. Definición	18
2.2.1.2. Importancia	20
2.2.1.3. Objetivos	21
2.2.1.4. Clasificación	22
2.2.2. Control gubernamental.	24
2.2.2.1. Definición	24
2.2.2.2. Importancia	25

2.2.2.3. Control interno	26
2.2.2.4. Control interno, previo y simultáneo	27
2.2.2.5. Ejercicio del control preventivo por la CGR y los OCI	29
2.2.2.6. Modalidades de control preventivo	30
2.2.2.7. Actividades que no constituyen control preventivo	34
2.2.2.8. Responsabilidad del titular de la entidad	34
2.2.2.9. Control posterior	34
2.2.2.10. Control externo	37
2.2.2.11. Principios del control gubernamental	38
2.2.2.12. Estructura del control interno	40
2.2.2.14. Finalidad de la auditoría gubernamental	43
2.2.2.15. Responsabilidad de la auditoría gubernamental	43
2.2.3. Acción de control.	44
2.2.3.1. Definición	44
2.2.3.2. Importancia	45
2.2.3.3. Responsabilidades y sanciones derivadas del proceso de control	45
2.2.4. Examen especial.	46
2.2.4.1. Definición	46
2.2.4.2. Fases	48
2.2.4.3. Estructura	56
2.2.5. Implementación de recomendaciones derivadas de acciones de control.	60
2.2.5.1. Definición	60

2.2.6. Gestión pública.	64
2.2.6.1. Definición	64
2.2.6.2. Principales características de la gestión pública	67
2.2.6.3. Criterios de diseño y estructura de la administración pública	68
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.	69
2.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS.	81
2.4.1. Hipótesis general.	81
2.4.2. Hipótesis específicas.	81
2.5. SISTEMA DE VARIABLES.	81
2.5.1. Variable independiente.	82
2.5.2. Variable dependiente.	82
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	84
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	84
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.	84
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.	85
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	87
3.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS.	89
3.6. SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.	89
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	90
4.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE CUADROS.	90
4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS, TABLAS, GRÁFICOS, FIGURAS, ETC.	170
4.3. CONTRASTE DE HIPÓTESIS.	184
4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.	188

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	193
REFERENCIAS	197
ANEXOS	195
Matriz de Consistencia	195
Operacionalización de variables	196
Instrumentos de investigación	197
Validez y confiabilidad del instrumento de investigación	224
Otros	224

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 01. Variable independiente	95
Tabla 02. Variable dependiente	95
Tabla 03. Determinación de la población	99
Tabla 04. Estado situacional de recomendaciones en general	100
Tabla 05. Estado situacional de las recomendaciones en detallado – Informe N° 004-2007-2-3413	101
Tabla 06. Estado situacional de las recomendaciones – Informe N° 006-2007-2-3413	115
Tabla 07. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 008-2007-2-3413	116
Tabla 08. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 009-2007-2-3413	120
Tabla 09. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 010-2007-2-3413	121
Tabla 10. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 011-2007-2-3413	130
Tabla 11. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 029-2007-1-L555	133
Tabla 12. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 001-2008-2-3413	134
Tabla 13. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 002-2008-2-3413	135
Tabla 14. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 003-2008-2-3413	136
Tabla 15. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 004-2008-2-3413	137

Tabla 16. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 003-2009-2-3413	138
Tabla 17. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 004-2009-2-3413	140
Tabla 18. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 005-2009-2-3413	145
Tabla 19. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 006-2009-2-3413	146
Tabla 20. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 001-2010-2-3413	147
Tabla 21. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 002-2010-2-3413	148
Tabla 22. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 002-2011-2-3413	149
Tabla 23. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 003-2011-2-3413	150
Tabla 24. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 001-2012-2-3413	152
Tabla 25. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 002-2012-2-3413	153
Tabla 26. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 003-2012-2-3413	154
Tabla 27. Estado situacional de recomendaciones por cada informe de acciones de control	155
Tabla 28. Tabla de contingencia de cantidad de recomendaciones por unidad orgánica	156
Tabla 29. Nivel del cumplimiento de las recomendaciones	160
Tabla 30. Niveles de cumplimiento de recomendaciones	161
Tabla 31. Nivel de acciones adoptadas	163

Tabla 32. Evaluación de la Gestión Pública del Proyecto Especial Tacna	164
Tabla 33. Cuadro de análisis relación	165
Tabla 34. Estado situacional de recomendaciones en general	166
Tabla 35. Estado situacional de recomendaciones detallado	167
Tabla 36. Estado situacional de recomendaciones por informe y unidad orgánica	168
Tabla 37. Estado situacional de recomendaciones por unidad orgánica	169
Tabla 38. Nivel de implementación de las recomendaciones por unidad orgánica	170
Tabla 39. Nivel de las acciones adoptadas por las unidades orgánicas	172
Tabla 40. Evaluación del resultado de los informes de seguimiento de medidas correctivas y procesos judiciales	175
Tabla 41. Estados	176

**INDICE DE FIGURAS**

Figura 01. Estado situacional de recomendaciones en general	99
Figura 02. Estado situacional de recomendaciones por unidad orgánica	101
Figura 03. Identificación de las unidades orgánicas responsables del cumplimiento de recomendaciones	111
Figura 04. Nivel del cumplimiento de las recomendaciones por unidad orgánica	115
Figura 05. Nivel de la Gestión del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna	150

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad determinar la relación de la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

El tipo de investigación es básica o pura, el diseño de investigación es no experimental, transeccional correlacional. El nivel de investigación es descriptiva y correlacional. Para el desarrollo, se trabajó con la población constituida por las recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control realizadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, cuya muestra fue no probabilística, conformada por veintidos (22) informes de acciones de control.

La técnica de recolección de datos fue el Análisis Documental, cuyo instrumento utilizado fue la Guía de Análisis Documental. La contrastación de hipótesis se hizo por objetivos.

Los resultados obtenidos demuestran que la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control se relaciona significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

El estudio realizado servirá de base para que otros investigadores universitarios y no universitarios continúen profundizando el tema, como fundamento de propuestas para la mejora del conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales; toda vez que la gestión pública es responsable por la instrumentación de las políticas del gobierno, la manera cómo ella funciona determina la eficiencia, eficacia y calidad de los resultados obtenidos con las intervenciones gubernamentales.

## **ABSTRACT**

This research aims to determine the relationship of the implementation of recommendations arising from reports control actions to governance of the Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

The research is basic or pure, the research design is experimental, correlational trans. The level of research is descriptive and correlational. For development, we worked with the population consisting of recommendations from reports control actions to the Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, the sample was not random, consisting of twenty two (22) stock reports control.

The data collection technique was the documentary analysis, the instrument used was the Guide to Documentary Analysis. The hypothesis testing was done by objectives.

The results obtained show that the implementation of recommendations arising from reports control measures is significantly related to the governance of the Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

The study will provide the basis for other university and non-university researchers continue to deepen the subject, as the basis of proposals to improve the set of actions by which institutions tend to achieve their goals, objectives and targets, which are framed by government policies; given that public management is responsible for implementing government policy, the way it functions determines the efficiency, effectiveness and quality of results with government interventions.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad determinar la relación de la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, año 2013. Merece resaltar que el interés que motivó esta investigación es que se ha observado la deficiente gestión que ejercen las unidades orgánicas del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna; asimismo, en la actualidad dicha entidad presenta un considerable número de recomendaciones por implementar; muchas de las recomendaciones se encuentran en proceso desde hace aproximadamente más de 10 años.

La problemática de no implementar las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control, es que se sigan cometiendo los mismos errores en la gestión, lo cual conlleva a un perjuicio a la entidad y a los recursos del Estado.

Por lo antes referido, el presente trabajo de investigación consideró los siguientes capítulos: El primer capítulo trata sobre el planteamiento del problema, que considera la identificación y determinación del problema, formulación del problema, objetivos generales y específicos, importancia y alcance de la investigación. El segundo capítulo, el marco teórico que puntualiza los antecedentes del estudio, las bases teóricas, la definición de términos básicos, así como el sistema de hipótesis y de variables. El tercer capítulo, refiere a la metodología, que está constituida por el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de procesamiento de datos, y selección y

validación de los instrumentos de investigación. El cuarto capítulo muestra los resultados y discusión, que considera el tratamiento estadístico e interpretación de tablas, presentación de resultados, tablas, y figuras, contraste de hipótesis, discusión de resultados, así como conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. IDENTIFICACIÓN Y DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente, en Perú se observa que las instituciones del Estado no demuestran una efectiva gestión pública, debido a que no se implementan en gran medida las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control. Como es el caso del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna (PET), unidad ejecutora del Gobierno Regional de Tacna, que ha venido teniendo gran cantidad de observaciones detectadas por la Contraloría General de la República, así como, el Órgano de Control Institucional de la mencionada Entidad; observaciones referidas a irregularidades cometidas por los servidores y funcionarios del PET, que se encuentran plasmadas en los Informes de acciones de control.

Asimismo, como se tiene conocimiento el gerente general del PET, a través de la Oficina de Secretaría General debe hacer conocer a los funcionarios designados, las recomendaciones a ser implementadas, bajo su responsabilidad con precisión de los plazos otorgados para su implementación adjuntando para tal efecto las observaciones del Informe de Control a ser subsanadas y/o corregidas y poder iniciar la implementación de las recomendaciones en los plazos establecidos, sin embargo, siempre quedan pendientes o en proceso. Cabe referir, además, que a veces no se implementan.

Consecuentemente, los funcionarios designados como responsables de la implementación de las recomendaciones (Gerentes, Jefes de Oficinas, Jefes de Unidades y Responsables de Áreas) una vez recibidas las observaciones y recomendaciones de su competencia, no adoptan, ni disponen las acciones necesarias para subsanar y/o corregir las observaciones efectuadas en los informes de control. En tal sentido, se evidencia que la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es poco eficiente, toda vez que tal Entidad, según el Portal de Transparencias, revela que existen a la fecha 121 recomendaciones en proceso de implementación derivadas de 53 informes de acciones de control, correspondiente al periodo 2001 al 2012.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación de la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es el estado situacional de las recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?

- b) ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?
- c) ¿De qué forma las acciones adoptadas por las unidades orgánicas observadas en los informes de acciones de control se relacionan con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?
- d) ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?

### **1.3. OBJETIVOS: GENERALES Y ESPECÍFICOS**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- a) Establecer el estado situacional de las recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

- b) Establecer el nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.
- c) Establecer el nivel de las acciones adoptadas por las unidades orgánicas observadas en los informes de acciones de control se relacionan con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.
- d) Establecer el nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

#### **1.4. IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **1.4.1. Importancia de la investigación**

El presente trabajo de investigación es importante, debido a la relevancia que ejerce la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control, para mejorar la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

Respecto a la importancia de la investigación, se consideró el criterio de Hernández, Fernández & Baptista (2010):

**a) Conveniencia**

El presente trabajo de investigación es conveniente, porque permite reconocer cuáles son las irregularidades cometidas con más frecuencia por las diferentes autoridades del PET, a fin de que las próximas autoridades no incurran en las mismas deficiencias; lo cual permite una mejora en la gestión pública y recursos del Estado, así también, los servidores y funcionarios que laboran en la Entidad, realizarán su trabajo con mayor cautela.

**b) Relevancia social**

El presente trabajo de investigación permitió reconocer la importancia de la implementación de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control, lo cual tiene un efecto directo en la gestión que realiza en el Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, además de fortalecer el sistema administrativo, por lo tanto la presente investigación se orienta a la mejora de la calidad de gestión pública. Así, esta investigación se convertirá en un aporte social.

**c) Implicancias prácticas**

Para poder orientar eficazmente los diversos procesos y actividades que realizan las diferentes unidades orgánicas, las mismas que se ven reflejadas en la gestión de la Entidad; de esta manera se fundamenta el aporte práctico con la visualización objetiva de un conjunto de deficiencias, para el análisis y búsqueda de estrategias a aplicar.

**d) Valor teórico**

La investigación, permitió tener una visión panorámica y a la vez objetiva de las implicancias de la implementación de recomendaciones en la gestión pública del PET, de esta manera se obtuvo los conocimientos teóricos y fundamentos científicos que servirán para realizar una mejor gestión en los sistemas administrativos, así como, operativos, a fin de fortalecer una mejor gestión.

**e) Utilidad metodológica**

Con el presente estudio se logró proponer nuevos instrumentos para medir las variables, dentro de un método científico. Además constituye a fortalecer la definición de las variables con la lógica y la experiencia.

**1.4.2. Alcances de la investigación**

Esta investigación pretendió también proporcionar las atribuciones, obligaciones, requisitos y responsabilidades de los diferentes servidores, funcionarios y contratados de las distintas áreas, ya que todos forman parte del control interno de la entidad. Asimismo, sólo se consideró la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control y su relación con la gestión administrativa del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

##### **2.1.1. Antecedentes a nivel internacional**

Franklin (2007) desarrolló el estudio de investigación denominado: “Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio”. El autor, entre sus conclusiones, refiere lo siguiente:

- La implementación de las recomendaciones constituye uno de los aspectos clave para afectar en forma efectiva a la organización, ya que representa el momento de transformar las propuestas en acciones específicas para cumplir con el propósito de la auditoría. La implementación se realiza en tres fases: 1. Preparación del programa. 2. Integración de recursos. 3. Ejecución del programa.
- Después de seleccionar y presentar la alternativa de tipo de informe congruente con las prioridades definidas y habiendo de verificar los aspectos operativos y lineamientos generales para preparar la propuesta de implementación, es conveniente concentrarse en el seguimiento. En esta etapa las observaciones que se producen como resultado de la auditoría deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no sólo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia.

Fonseca (2007) desarrolló el estudio de investigación denominado: "Implicancias de los avances de la auditoría en el sector gubernamental". El autor, entre sus conclusiones, refiere lo siguiente:

- Los nuevos desarrollos en el campo de la auditoría gubernamental y en las Instituciones Superiores de Auditoría, al menos en los últimos años, han provenido de eventos, generalmente, asociados con decisiones políticas dentro de un proceso de mayor alcance referido a la reforma del Estado. Esto ha propiciado en América del Sur, algunos cambios importantes en el control gubernamental, con base a las experiencias exitosas de países de nuestro vecindario latinoamericano, o diseñando experiencias nuevas acordes con su propia realidad político-económica y social.
- Si la auditoría gubernamental era inexistente en los 60', en términos de disciplina profesional y metodología en el Perú, en la década siguiente emergió el Sistema Nacional de Control, basado en el enfoque de sistemas, lo que dio inicio al ejercicio de la auditoría profesional en el sector público. Esta época que tuvo como rasgos más importantes la realización de auditorías financieras y administrativas, también denominadas en los 90' como auditoría de gestión, en el sector público, y la aplicación de sanciones en vía administrativa a funcionarios, mediante el proceso de determinación de responsabilidades, llegó a su fin, con la nueva reforma del aparato estatal iniciada en 1992, que mantuvo en

adelante los moldes de la auditoría gubernamental tradicional, y transfirió a las entidades públicas la conducción de los procedimientos administrativos sancionatorios de sus funcionarios y servidores, antes reservados por la Ley a la Institución Superior de Control.

Luna (2007) desarrolló el estudio de investigación denominado: “Compilación de las normas de auditoría gubernamental”. El autor, entre sus conclusiones, refiere lo siguiente:

- La auditoría profesional siempre ha formado parte de un proceso dinámico de desarrollo, principalmente, en el ámbito privado, prueba de ello, es que en la actualidad las normas internacionales de auditoría son adoptadas por profesionales de más de ochenta (80) países, al igual que por necesidades propias de los usuarios han aparecido otros servicios relacionados que son complementarios a la auditoría profesional, acompañados con sus correspondientes normas. Un grupo de estas son las normas internacionales sobre compromisos de aseguramiento, las que en los Estados Unidos se conocen como normas de atestiguamiento
- Por lo tanto, es posible que con el avance de la auditoría gubernamental en nuestro país, con el tiempo puedan incorporarse algunos de los elementos de desarrollo que se aprecian en el contexto internacional, previo establecimiento de las normas correspondientes para asegurar la calidad de trabajo.

### 2.1.2. Antecedentes a nivel nacional

Vásquez (2011) desarrolló el estudio de investigación denominado: “Problemáticas de la auditoría y el control gubernamental en el Perú”. El autor, entre sus conclusiones, formula lo siguiente:

- El Control y la Auditoría Gubernamental, se encuentra debilitado por algunas imperfecciones que inciden en su independencia y probidad, que han conducido a los Órganos de Control Institucional (OCI), a una sutil complicidad y convivencia con apreciables irregularidades; es así, que en un contexto macro, la propuesta y la designación del Contralor General de la República, como máxima autoridad del Sistema Nacional de Control (SNC), se encuentra afectada por el direccionamiento que pudiera ejercer el “poder político”.
- Por otro lado, el 100% de los auditores de los OCI, aún mantienen subordinación económica y administrativa - dependencia laboral y contractual. . La implementación se realiza en tres fases: 1. Preparación del programa. 2. Integración de recursos. 3. Ejecución del programa.

Pillaca (2008) desarrolló el estudio de investigación denominado: “El control interno en el Gobierno Regional de

Ayacucho, sus deficiencias y alternativas de mejora”. El autor, entre sus conclusiones, señala lo siguiente:

- El control interno de los Gobiernos Regionales, es deficiente, debido a que no se aplican con el rigor técnico y profesional de las normas de control y de los sistemas administrativos; para el debido control gubernamental; generando incumplimiento de objetivos y metas institucionales y una gestión no transparente ante la población, lo que permite que los funcionarios y servidores incurran en actos de corrupción.
- Se pretende que el control gubernamental no continúe siendo declaratorio, sino que a través de una adecuada organización de las estructuras de los gobiernos regionales, éste logre un eficiente y sólido control interno en forma real y oportuna; además de proponer y recomendar las medidas correctivas en las instituciones que comprende el ámbito del Gobierno Regional de Ayacucho.

Asimismo, Cartolín (2011) desarrolló el trabajo de investigación denominado: “El informe de auditoría en la identificación de responsabilidades administrativas, civiles y penales como instrumento de control en la gestión pública”. El autor, entre sus conclusiones, formula que los informes de auditoría gubernamental contribuyen a superar deficiencias e irregularidades en el sector público; así como determinar responsabilidades de los funcionarios y/o servidores presuntamente responsables de los hechos imputados que

lindan con la corrupción, los mismos que son puestos a conocimiento de los titulares de las entidades del gobierno nacional, regional y local para su debida implementación, así como de los organismos jurisdiccionales para el respectivo proceso judicial.

Igualmente, Janampa (2011), cuyo trabajo de investigación se denomina: “El control interno y el impacto en la optimización de la gestión”. El autor, entre sus conclusiones, refiere que los lineamientos para implementar y operativizar el control interno facilita la optimización de la gestión pública; mediante la implementación y operativización de un conjunto de lineamiento orientados al logro de metas y objetivos.

Desde la perspectiva de Miñano (2011), cuyo trabajo de investigación, se titula: “La trilogía de control de la gestión del sector público y las alternativas para una adecuada gestión institucional”. El autor, entre sus conclusiones, formula que la gestión pública, explícitamente sobre el control, se aprecia que no se ejerce adecuadamente, además describe la organización del sector público con referencia a la normatividad gubernamental, que la trilogía básica del control de fondos públicos son los sistemas de presupuesto, contabilidad y de control, siendo de conocimiento inexorable de todo gestor para la adecuada administración de los recursos humanos, financieros y materiales. Menciona la Ley del Endeudamiento Público, Ley de Equilibrio financiero del presupuesto, la Ley del Presupuesto del Sector Público, el

Sistema Nacional de Tesorería, el Sistema Nacional de Control y las finanzas del sector público.

Siguiendo a Zanabria (2003), cuyo trabajo de investigación lleva el nombre de: “Enfoque integral de auditoría de gestión presupuestaria al sector público: región Puno”. El autor, entre sus conclusiones, formula lo siguiente:

- El enfoque integral de la auditoría de gestión presupuestal al sector público, tiene un ámbito amplio que aborda el principio universal, que puede evaluarse cualquiera que sea las áreas de la región y el desempeño de los funcionarios y servidores que tiene a su cargo la responsabilidad de rendir cuenta del ejercicio, tal como lo establece la Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Asimismo, la auditoría de gestión administrativa proporciona recomendaciones de mejora en tiempo real.
- El informe de auditoría es un documento profesional por el cual un profesional independiente o auditor interno expresa su opinión sobre los estados presupuestarios o financieros basándose en el examen realizado de ellos. El informe como producto final del trabajo del auditor consigna las observaciones, conclusiones y recomendaciones y el dictamen a los estados presupuestarios para la Cuenta General de la República.
- El informe es el documento escrito mediante el cual la comisión auditora expone el resultado final de su trabajo,

a través de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas durante la fase de ejecución, con la finalidad de brindar suficiente información a los funcionarios de la entidad auditada y estamentos pertinentes, sobre las deficiencias o desviaciones más significativas, e incluir las recomendaciones que permitan promover mejoras en la conducción de las actividades u operaciones del área o áreas examinadas. Las deficiencias referidas a aspectos de control interno, se revelarán en el Memorando de Control Interno, de acuerdo a lo prescrito en la norma correspondiente.

González (2009) desarrolló el estudio de investigación denominado: "Auditoría gubernamental y empresarial". El autor, entre sus conclusiones, señala lo siguiente:

- La planificación estratégica y la lucha contra la corrupción comporta la obligación de revisar viejos paradigmas en la auditoría gubernamental y empresarial, ello conlleva a que los niveles de dirección y operativos adopten diversas herramientas de gestión para reconocer el desempeño e identificar oportunamente las desviaciones en el cumplimiento de las metas, optimizando la toma de decisiones en búsqueda del incremento de la eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento de la norma que regula a la entidad.
- En este proceso, ha adquirido singular importancia la implantación de métodos y procedimientos orientados a

buscar información que permita optimizar la toma de decisiones respecto a la protección de los activos de la organización, evitando pérdidas por fraudes o negligencias, y el aseguramiento de la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, en base a la promoción y evaluación de la seguridad, la calidad y la mejora continua. El análisis sistemático y profesional del cumplimiento de esas prácticas se aglutina dentro de la concepción reconocida como auditoría.

- Tanto las entidades del Estado como del sector privado coinciden en que al interior de sus organizaciones se debe contar con un área funcional especializada en auditar los mencionados temas, cuyo accionar se caracterice por su carácter permanente, técnico, especializado, integral; de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio.
- En cuanto a la auditoría en el sector público, la Ley N° 27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece que la auditoría gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública: eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado.
- Para el cumplimiento del referido encargo, la Contraloría General de la República emite diversas normas de vigencia anual y otras de carácter permanente sobre los requisitos del personal que desempeña la auditoría gubernamental y establece que los profesionales deben ser multidisciplinarios, seleccionados en relación con los

objetivos y actividades que realiza, y deben contar con experiencia y capacitación en Auditoría Gubernamental. Por ello, en todas las convocatorias de requerimiento de personal en auditoría se exige capacitación permanente en ese campo

## **2.2. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS**

### **2.2.1. Auditoría gubernamental**

#### **2.2.1.1. Definición**

Siguiendo a Flores (2010), la auditoría gubernamental es el mejor medio para verificar que la gestión pública se haya realizado con economía, eficiencia, eficacia y transparencia, de conformidad con las disposiciones legales aplicables; por ello, la confianza depositada en el auditor gubernamental, quien es el que realiza esta labor, ha aumentado la necesidad de contar con normas que lo orienten y permitan asimismo establecer sus cualidades y calificaciones, así como la calidad de su trabajo; tales como las que se consignan en el presente punto.

Según el Manual de Auditoría Gubernamental (1998) aprobado por Resolución de Contraloría N.º 152-98-CG, la Auditoría Gubernamental se define como un examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos públicos, con el objeto de determinar

la razonabilidad de la información financiera y presupuestal para el informe de auditoría de la Cuenta General de la República, el grado de cumplimiento de objetivos y metas, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si éstos, fueron administrados con racionalidad, eficiencia, economía y transparencia, en el cumplimiento de la normativa legal.

Las recomendaciones constituyen las medidas sugeridas a la Administración de la entidad examinada, orientadas a promover la superación de las observaciones o hallazgos emergentes de la evaluación de la gestión. Serán dirigidas a los funcionarios públicos que tengan competencia para disponer su aplicación. Deberán contener la descripción de cursos de acción para optimizar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, sectoriales y nacionales (Normas de auditoría gubernamental, 1995).

Las recomendaciones deben estar encaminadas a superar las causas de los problemas observados, se referirán a acciones específicas y estarán dirigidas a quienes corresponde emprender esas acciones. Además, es necesario que las medidas que se recomiendan sean factibles de implantar y que su costo corresponda a los beneficios esperados. Al formular las recomendaciones se enfatizará en precisar las medidas necesarias para la acción correctiva, aplicando criterios de oportunidad, de acuerdo a la naturaleza de las observaciones (Normas Legales, 1995).

### **2.2.1.2. Importancia**

Desde la perspectiva de Peñaloza (2010), precisa que la auditoría gubernamental es de suma importancia debido a que es una herramienta de control posterior utilizada por el Sistema Nacional de Control, asimismo, este abarca otros instrumentos plasmados en los informes que se emiten de acuerdo al Plan Anual de Control. Cumple una función de control y fiscalización, son términos que se usan como sinónimos de rendición de cuentas, son actos para supervisar las operaciones de la gestión ejercida por los servidores y funcionarios, directamente por la Contraloría General y sus Oficinas Regionales de Auditoría, en las entidades del sector público y, por las Sociedades de Auditoría independiente debidamente designadas; es decir, la auditoría gubernamental es interna es efectuada por los Órganos de Auditoría Interna y de las propias entidades públicas comprendidas en el ámbito de competencia del Sistema Nacional de Control. La auditoría verifica operaciones financieras y administrativas y, evalúa en términos de razonabilidad con un marco integral contable y, en base a criterios de legalidad, efectividad, eficiencia y economía, aplicables según cada caso.

Siguiendo a Herrera (2012) señala que realizar una auditoría a una organización es de importancia relevante porque genera los siguientes beneficios:

- a) Identificar los riesgos de la organización.
- b) Detectar sus vulnerabilidades.
- c) Otorgar confianza a los directivos, integrantes y clientes.
- d) Prevenir errores y fraudes.
- e) Proporcionar una mejora continua a la organización.

Asimismo, Herrera (2012) señala que los indicadores de necesidad de una auditoría, son los siguientes:

- a) Resultados que no coinciden con los objetivos de la organización.
- b) Gastos excesivos.
- c) Incumplimiento de proyectos.
- d) Disconformidad de los clientes.
- e) Alta rotación de recursos humanos.

### **2.2.1.3. Objetivos**

De acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental (1995) establecen que la auditoría gubernamental tiene los siguientes objetivos:

- Opinar sobre si los Estados Financieros de las entidades públicas presentan razonablemente la situación financiera y los resultados de sus operaciones y flujos de efectivo, de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados;

- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias referidas a la gestión y uso de los recursos públicos;
- Establecer si los objetivos y metas o beneficios previstos se están logrando;
- Precisar si el sector público adquiere y protege sus recursos en forma económica y eficiente; y,
- Establecer si la información financiera y gerencial elaborada por la entidad es correcta y oportuna;
- Identificar las causas de ineficiencias en la gestión o prácticas antieconómicas;
- Determinar si los controles gerenciales utilizados son efectivos y eficientes;
- Establecer si la entidad ha establecido un sistema adecuado de evaluación para medir el rendimiento, elaborar informes y monitorear su ejecución.

#### **2.2.1.4. Clasificación**

De acuerdo a Pillaca (2011), la auditoría gubernamental se clasifica en:

##### **a) Auditoría Financiera**

La auditoría de estados financieros tiene por objetivo determinar si los estados financieros del ente auditado presentan razonablemente su situación financiera, los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo de acuerdo con principios de contabilidad generalmente

aceptados, de cuyo resultado se emite el correspondiente dictamen. La auditoría de asuntos financieros en particular se aplica a programas, actividades o segmentos, con el propósito de determinar si éstos se presentan de acuerdo con criterios establecidos o declarados expresamente.

#### **b) Auditoría de gestión**

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa, actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y, mejorar la responsabilidad ante el público (Madariaga, 2009).

La auditoría de gestión puede tener, entre otros, objetivos, lo siguiente:

- Determinar si están lográndose los resultados o beneficios previstos por la normativa, por la propia entidad, el programa o actividad pertinente.
- Establecer si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.

- Comprobar si la entidad, programa actividades que cumplan con las leyes y reglamentos aplicables en materia de efectividad, eficiencia o economía.
- Determinar si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

### **c) Examen especial**

Es la acción de control sobre operaciones financieras o administrativas con la finalidad de evaluarlas y elaborar el informe que contenga observaciones, conclusiones y recomendaciones (Resolución Contraloría N° 196-88-CG).

## **2.2.2. Control gubernamental**

### **2.2.2.1. Definición**

Para Mantilla (2010), el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia, y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, transparencia y economía n el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente. En este rubro se reúne una serie de normas relacionadas a los distintos tipos de control que ejerce tanto la Contraloría General de la República como los demás órganos del Sistema Nacional de Control.

#### **2.2.2.2. Importancia**

Para tener una mayor visión de la gran importancia que tiene el control Gubernamental, se puede decir que facilita encontrar una efectiva dirección de las operaciones, las que permitirá alcanzar los niveles deseados para la Administración Pública. Permitirá también una efectiva coordinación entre las funciones y las operaciones de las entidades auditadas, al verificar si las acciones se están llevando de acuerdo al plan financiero, para así poder aplicar los correctivos necesarios a las irregularidades que se puedan encontrar (Pillaca, 2011).

Se podrá comparar permanentemente los planes originalmente trazados, con las metas alcanzadas, para determinar a través de las auditorías, algunas causas discrepantes que pudieran existir, ya que al describir las deficiencias o irregularidades, posibilita su corrección evitando al mismo tiempo esfuerzos inútiles y la mala utilización de los recursos públicos. Con la aplicación del presupuesto por programas y la aplicación de sistemas administrativos de apoyo, nacen otros sistemas de control y no como en el presupuesto tradicional en donde se daba importancia solo a

los montos que se gastaban y no así se prestaba atención a los resultantes obtenidos y mucho menos a la forma como se obtenían, es decir, solo existía el control previo y el control posterior.

De otro lado, desde la perspectiva de Villa (2011), el control no puede solo limitarse a descubrir irregularidades o deficiencias, sino que debe señalar medidas correctivas para los errores detectados, siendo necesario que recaiga sobre aquello que justifique el gasto de su aplicación, es decir debe existir economicidad y, por último, los resultados de una auditoría deben ser elaborados en forma sencilla, para que puedan ser captados y entendidos por los funcionarios de la entidad auditada.

### **2.2.2.3. Control interno**

El control interno comprende las acciones de cautela previa simultánea de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior (Valle, 2009).

#### **2.2.2.4. Control interno, previo y simultáneo**

Para Andía (2009), considera que:

- El Control Preventivo se enmarca en la atribución del Sistema Nacional de Control de formular oportunamente recomendaciones para mejorar la capacidad y eficiencia de las Entidades en la toma de sus decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno; sin interferir en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la Entidad, ni limitar el ejercicio del control posterior que corresponda.
- Se ejerce de oficio a cargo de la Contraloría General de la República o a requerimiento del titular de la entidad o quien haga sus veces. Pertenecen a este tipo de control: las veedurías (que implica la acción de observar el desarrollo de determinados actos de la administración pública), las Alertas Ciudadanas, (conjunto de datos referidos a hechos pasados o presentes que podrían evidenciar el incumplimiento a normas sujetas a control; proporcionada por ciudadanos mayores de edad), entre otros.
- Asimismo, indica que el control preventivo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos,

manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

#### **2.2.2.5. Ejercicio del control preventivo por la Contraloría General de la República (CGR) y los Órganos de Control Institucional (OCI)**

De acuerdo a la Directiva N° 002-2009-CG/CA, aprobada por la Resolución Contraloría N° 094-2009-CG, señala lo siguiente:

- Tiene por finalidad regular e impulsar la labor del Control Preventivo para contribuir con el correcto, transparente y probo ejercicio de la función pública en el uso de los recursos del Estado, y por tanto con una adecuada gestión de las Entidades sin interferir en su labor.
- Establece procedimientos orientados a ejercer el Control Preventivo por parte de la Contraloría General de la República y los Órganos de Control Institucional, en el marco de lo previsto en la Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, modificatoria y normas conexas.
- El control preventivo se enmarca en la atribución del Sistema Nacional de Control de formular oportunamente recomendaciones para mejorar la capacidad y eficiencia de las Entidades en la toma de sus decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a fin de optimizar

sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.

- En todos los casos en que la Contraloría General de la República y el Órgano de Control Institucional, ejerzan el control preventivo, deberán archivar copia de la documentación de los antecedentes respectivos, información que en el caso de la participación del Órgano de Control Institucional será accesible para la Contraloría General de la República en las acciones de supervisión o evaluación que ésta realice en el marco de lo dispuesto en el artículo 28 del Reglamento de los Órganos de Control Institucional. Asimismo, cuando constituya una obligación impuesta por la presente directiva, se haya programado o recibido la disposición de realizar dicha labor y el Órgano de Control Institucional no la ejecutara, éste deberá informar de manera oportuna a la Contraloría General de la República, fundamentando las causas (Antúnez, 2010).

#### **2.2.2.6. Modalidades de control preventivo**

Conforme a la Directiva N° 002-2009-CG/CA, aprobada por la Resolución Contraloría N° 094-2009-CG, las modalidades de control preventivo son las siguientes:

##### **a) Veeduría**

Constituye una modalidad de control preventivo que implica la acción de presenciar el desarrollo de las operaciones o

actividades a cargo de la Entidad, cumpliendo tres (3) finalidades principales:

- Alertar al Titular de la Entidad o quien haga a sus veces, de la existencia de riesgos que pudieran afectar la transparencia, probidad o cumplimiento de objetivos y de la normativa correspondiente.
- Disuadir intentos de actos de corrupción.
- Recabar información que será utilizada para fines de control posterior, de ser el caso.

La veeduría será ejecutada de manera selectiva a algunas actividades comprendidas en las operaciones llevadas a cabo por la Entidad, teniendo en cuenta el alcance definido previamente en la Etapa de Planeamiento y según el esquema conceptual de la intervención del Sistema Nacional de Control en las veedurías a los proyectos y actividades (Ramos, 2009).

En el ejercicio de control posterior, de ser el caso, serán consideradas aquellas actividades resultantes de las medidas adoptadas orientadas al cumplimiento de los objetivos estimados por la Entidad, así como, las actividades que por razones de selectividad no fueron sujetas de control preventivo.

El ejercicio de las veedurías según la participación de la Contraloría General de la República y el Órgano de Control Institucional, en los procesos o actos que realice la Entidad y que se efectuarán de las formas siguientes:

- **Directamente por la Contraloría General de la República (CGR)**

Cuando la Unidad Orgánica de la CGR en función al Plan de Veedurías a los proyectos y actividades del Estado, es la responsable de efectuar y conducir la veeduría, acreditando para tal efecto a su representante o equipo técnico de veeduría utilizando principalmente su propia capacidad operativa.

- **A través de los OCI**

Cuando el OCI de la Entidad que tiene a su cargo la ejecución del proyecto o actividad, es el responsable de efectuar y conducir la veeduría programada en su Plan Anual de Control, acreditando para tal efecto a su representante o equipo técnico de veeduría utilizando su capacidad operativa.

- **En forma conjunta**

Cuando la Unidad Orgánica de la CGR es la responsable de efectuar y conducir la veeduría, acreditando para tal efecto a su representante o equipo técnico de veeduría utilizando su capacidad operativa y la del OCI correspondiente.

**b) Absolución de consultas**

Desde la perspectiva de Guerrero (2012), la CGR y el OCI absolverán las consultas que formule en forma escrita el Titular de la Entidad o quien haga a sus veces, referidas a

la aplicación de la normativa en materia de control gubernamental; para cuyo efecto, se tendrá en cuenta las opiniones de la Contraloría General de la República en asuntos similares, de ser el caso. Si la consulta está relacionada con aspectos sujetos a la competencia de otros entes rectores u organismos especializados, se deberá comunicar al Titular de la Entidad o quien haga a sus veces, sobre cuál es el órgano competente para su atención correspondiente. La absolución de consultas no debe afectar el ejercicio del control posterior a cargo de la CGR y el OCI.

**c) Orientación de oficio**

La CGR y el OCI, de oficio, con la finalidad de contribuir con la Entidad, podrán alertar al Titular de la Entidad o quien haga a sus veces, sobre los diversos aspectos de la gestión de la Entidad en los que advierten riesgos que pudiera conllevar a errores, omisiones e incumplimientos. La referida orientación se emitirá por escrito en términos puntuales que eviten interpretaciones erradas y señalando en forma expresas que se efectúa en el marco del control preventivo. El no ejercicio de la facultad para orientar de oficio, no supone la conformidad de los actos de gestión de la Entidad (Pillaca, 2011).

**d) Promoción del cumplimiento de la Agenda de Compromisos de la Entidad**

Siguiendo a Chávez (2009), el OCI y la CGR (cuando la Entidad no cuente con un OCI), promoverán que la Entidad

formule y cumpla en los plazos previstos en su Agenda de Compromisos, sus obligaciones y la presentación de información ante los organismos competentes, para cuyo efecto, cuando se considere conveniente, emitirán comunicaciones al Titular de la Entidad o quien haga a sus veces a fin que adopte las medidas oportunas.

El ejercicio de esta modalidad del Control Preventivo, se efectúa sin perjuicio de la responsabilidad que compete a los funcionarios de velar por el cumplimiento de los compromisos de la Entidad.

#### **2.2.2.7. Actividades que no constituyen control preventivo**

Para Andrade (2010), las actividades que no constituyen control preventivo son las siguientes:

- a) Intervenir en la adopción de decisiones inherentes a la gestión de la Entidad.
- b) Integrar equipos por disposición de la administración para realizar lo siguiente:
  - Toma de inventarios de activos fijos.
  - Incineración de documentos.
  - Baja de activos.
  - Recepción o entregas de bienes donados, u otros de naturaleza similar.
  - Efectuar trabajos vinculados con el proceso de la contabilidad y presupuesto que funcionalmente son de

responsabilidad de los niveles competentes de la administración.

- Otras actividades que constituyan labores incompatibles con las funciones del OCI a que hace referencia el artículo 23 del Reglamento de los OCI.

#### **2.2.2.8. Responsabilidad del Titular de la Entidad o quien haga a sus veces, en el control preventivo**

Para Andía (2009), respecto al desarrollo del control preventivo, el Titular de la Entidad o quien haga a sus veces deberá disponer la asignación al OCI de los recursos humanos idóneos y logísticos necesarios, así como, la entrega oportuna de la información que permita el cabal desempeño de su función. En el caso que la Entidad no cuente con un OCI, el suministro de información será efectuado a la CGR según requerimiento específico.

El Titular de la Entidad o quien haga a sus veces tiene la responsabilidad de evaluar los hechos, puestos en su conocimiento por parte del órgano del Sistema Nacional de Control competente, respecto de los logros y riesgos reportados y; disponer las acciones que resulten necesarias , a fin de asegurar una adecuada gestión, informando al OCI las medidas dispuestas.

### **2.2.2.9. Control posterior**

Para Guillén (2007) define que el control posterior es ejercido por los niveles superiores del servidor o funcionario que ejecuta los procedimientos de control dispuestos por el titular de la entidad, sobre los resultados de las operaciones bajo su competencia. Asimismo, es ejercido por el auditor en función a planes anuales.

Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

Esta sección contempla las herramientas empleadas en el ejercicio del control posterior, tales como, las Normas de Auditoría Gubernamental NAGU y el Manual de Auditoría Gubernamental - MAGU; asimismo, los tipos de auditoría: financiera, de gestión, de cumplimiento, las que se realizan sobre temas especializados como: obras públicas, contrataciones y adquisiciones y arbitrios municipales.

Siguiendo a Andrade (2010), define al control posterior como el ejercicio por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el Órgano de Control

Institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a que se refiere esta Ley.

#### **2.2.2.10. Control externo**

Desde la perspectiva de Salcedo (1999), se entiende por control externo lo siguiente:

- Se entiende por control externo como el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General de la República u otro órgano del sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior.

- En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la presente Ley o por normativa expresa, son que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda.
- Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

#### **2.2.2.11. Principios del control gubernamental**

De acuerdo a la perspectiva de Argandoña (2010), son principios que rigen el ejercicio del control gubernamental:

- a) La universalidad, entendida como la potestad de los órganos de control para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así como de todos sus funcionarios y servidores, cualquiera fuere su jerarquía.
- b) El carácter integral, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal completa, los procesos y

operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas gubernamentales, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia.

- c) El carácter permanente, que define la naturaleza continua y perdurable del control como instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de la entidad.
- d) El carácter técnico y especializado del control, como sustento esencial de su operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio; considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que se incide.
- e) La legalidad, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable a su actuación.
- f) El debido proceso de control, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos.
- g) La eficiencia, eficacia y economía, a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos.
- h) La oportunidad, consistente en que las acciones de control se lleven a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido.
- i) La objetividad en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación

de fundamentos de hecho y de derecho, evitando apreciaciones subjetivas.

- j) La materialidad, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada.
- k) El carácter selectivo del control, entendido como el que ejerce el sistema en las entidad, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en catos contra la probidad administrativa.
- l) El acceso a la información, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar, aunque sea secreta, necesaria para su función.
- m) La reserva, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al sistema, o dificulte la tarea de este último.
- n) La continuidad de las actividades o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control.
- o) La publicidad, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los órganos de control, mediante los mecanismos que la Contraloría General de la República considere pertinentes.
- p) La participación ciudadana, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental.
- q) La flexibilidad, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad a l logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en

la validez de la operación objeto de la verificación, ni determinen aspectos relevantes en la decisión final.

Los citados principios son de observancia obligatoria por los órgano de control y pueden ser ampliados o modificados por la Contraloría General de la República, a quien compete su interpretación.

#### **2.2.2.12. Estructura del control interno**

Desde el punto de vista de Andrade (2010), la estructura del control interno es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable, respecto a que están lográndose los objetivos del Control Interno. El Control Interno es un proceso continuo establecido por los funcionarios de la entidad y demás personal en razón a sus atribuciones y competencias funcionales, que permite administrar las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los resultados deseados en función de objetivos como: promover la efectividad, eficiencia, economía en las operaciones; proteger y conservar los recursos públicos; cumplir las leyes, reglamentos y otras normas aplicables; y elaborar información confiable y oportuna que propicie una adecuada toma de decisiones. Un apropiado sistema de control interno, también permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna.

La estructura, componentes y elementos del Sistema de Control Interno, cuya implantación, funcionamiento y monitoreo son objeto de evaluación, se regulan por la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado - y la normativa técnica que emite la Contraloría General de la República sobre la materia. La comprensión y evaluación de la estructura de control interno, tiene por objeto conocer el diseño y la efectividad de los controles internos establecidos por la entidad, sus niveles de cumplimiento y validar en su caso las aseveraciones de la gerencia; lo cual permite formarse una fundamentada opinión sobre la solidez de los mismos, determinando el riesgo de control existente, así como identificar áreas críticas (Normas legales, 2010).

La evaluación de la estructura de control interno debe realizarse de acuerdo al tipo y alcance de auditoría que se ejecuta, sea financiera, de gestión o se trate de exámenes especiales, tomando en cuenta las normas y estándares profesionales pertinentes, así como, las disposiciones específicas para las diferentes áreas de la entidad previstas en la normativa vigente. El relevamiento de información debe documentarse adecuadamente.

La evaluación de la estructura de control interno comprende dos etapas:

- a) Obtención de información relacionada con el diseño e implementación de los controles sujetos a evaluación.

- b) Comprobación de que los controles identificados funcionan efectivamente y logran sus objetivos.

Al término de esta evaluación la comisión auditora emitirá el documento denominado Memorándum de Control Interno, en el cual se consignarán las debilidades detectadas, así como las correspondientes recomendaciones tendentes a su superación. El indicado documento será remitido al titular de la entidad para su implementación, con copia al Órgano de Control Institucional, si fuere el caso.

En concordancia con lo preceptuado en la NAGU 4.40 Contenido del Informe de Auditoría, copia del Memorándum de Control Interno, así como del reporte de las acciones correctivas que en virtud del mismo haya adoptado la entidad, se adjuntarán como anexo del informe correspondiente a la acción de control. Asimismo, en dicho informe se considerará como conclusión y recomendación los aspectos de control interno que lo ameriten, para el seguimiento correspondiente.

#### **2.2.2.13. Componentes de la estructura del control interno**

Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- Ambiente de control interno

- Evaluación del riesgo
- Actividades de control gerencial
- Sistema de información y comunicación
- Actividades de monitoreo

#### **2.2.2.14. Finalidad de la auditoría gubernamental**

La Auditoría Gubernamental tiene como finalidad, efectuar exámenes independientes sobre la manera en que las entidades públicas y sus funcionarios descargan sus responsabilidades financieras y administrativas. Tales responsabilidades incluyen una administración prudente y control directo del patrimonio y fondos público, y su utilización efectiva, eficiente y económica destinada solamente para programas, actividades o proyectos autorizados que permitan alcanzar las metas propuestas por las entidades.

#### **2.2.2.15. Responsabilidad de la auditoría gubernamental**

Corresponde ejercer la Auditoría Gubernamental a los auditores de la Contraloría General de la República, de los Órganos de Control Institucional – OCI de las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control y de las Sociedades de Auditoría designadas. El auditor gubernamental es el profesional que reúne los requisitos al Sistema Nacional de control, aplicando las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas – NAGA, las Normas Internacionales de Auditoría – NIA y las Normas de Auditoría Gubernamental – NAGU. La elaboración y presentación del informe de auditoría o examen

especial es de responsabilidad conjunta del auditor encargado y del supervisor.

### **2.2.3. Acción de control**

#### **2.2.3.1. Definición**

Desde la óptica de Enron (2010), la acción de control es un examen especial de alcance limitado que puede comprender la revisión y análisis de una parte de las operaciones efectuadas por la entidad, con el objeto de verificar el adecuado manejo de los recursos públicos, así como el cumplimiento de la normativa legal y otras normas reglamentarias aplicables. Puede incluir también una combinación de objetivos financieros, operativos y de cumplimiento o, restringirse sólo a uno de ellos, dentro de un área o asunto específico.

Siguiendo a Trujillo (1995), precisa que se denomina acción de control al examen que desarrolla el personal de los Órganos del Sistema Nacional de Control o contratados por éste, para dar cumplimiento mediante la aplicación de un conjunto de Procedimientos y Métodos de trabajo; siguiendo el Plan Nacional de Control y los planes aprobados para cada órgano del sistema y se realizan de acuerdo a su programación interna de operaciones y/o en base a los requerimientos de la Contraloría General de la República. La acción de control se ejecuta, básicamente, a través de auditorías y exámenes especiales.

### **2.2.3.2. Importancia**

La acción de control es importante porque permite comprender la actividad de la Entidad o área a examinar, la acción de control constituye la tarea inicial del equipo de auditoría designado para llevar a cabo el examen especial e implica la obtención de información puede obtenerse del archivo permanente de la entidad, informes de auditoría interna y/o externa y, en el caso de una denuncia escrita, las personas que la plantearon. Podría ser necesario dentro de la fase de planeamiento, de acuerdo con las circunstancias y la complejidad de los asuntos a examinar, incluir una etapa de investigación preliminar y obtención de información en la propia entidad para completar la preparación del plan de examen especial, en el caso que los trabajos sean ejecutados por auditores de la Contraloría General (Manual de Auditoría Gubernamental, 1998).

### **2.2.3.3. Responsabilidades y sanciones derivadas del proceso de control**

Las acciones de control que efectúen los órganos del sistema no serán concluidas sin que se otorgue al personal responsable comprendido en ellas, la oportunidad de conocer y hacer sus comentarios y aclaraciones sobre los hallazgos en que estuvieran incursos, salvo en los casos justificados señalados en las normas reglamentarias. Cuando el informe respectivo identifique responsabilidades, sean éstas de

naturaleza administrativa funcional, civil o penal, las autoridades institucionales y aquellas competentes de acuerdo a la Ley, adoptarán inmediatamente las acciones para el deslinda de la responsabilidad administrativa funcional y aplicación de la respectiva sanción, e iniciarán, ante el fuero respectivo, aquellas de orden legal que consecuentemente correspondan a la responsabilidad señalada. Las sanciones se imponen por el Titular de la entidad y respecto de éste en su caso, por el organismo o sector jerárquico superior o el llamado por Ley.

#### **2.2.4. Examen especial**

##### **2.2.4.1. Definición**

De conformidad con el Manual de Auditoría Gubernamental (1998), el examen especial comprende:

La revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones, efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar aspectos presupuestales o de gestión, el cumplimiento de los dispositivos legales y reglamentarios aplicables y elaborar el correspondiente informe que incluye observaciones, conclusiones y recomendaciones. El Examen Especial puede incluir una combinación de objetivos financieros y operativos o restringirse a sólo uno de ellos, dentro de un área limitada o asunto específico de las operaciones.

También se efectúa exámenes especiales para investigar denuncias de diversa índole y ejercer el control de las donaciones recibidas, así como de los procesos licitatorios, del endeudamiento público y cumplimiento de contratos de gestión gubernamental, entre otros. El Examen Especial se sustenta en métodos, procedimientos y técnicas de auditoría y se adecuan a las políticas y normas de auditoría gubernamental.

El desarrollo del examen especial sigue las mismas fases que la práctica de una auditoría de gestión, es decir: planeamiento; ejecución; Informe; excepto en lo que se refiere a la fase de planeamiento, dado que sus procedimientos son más simplificados que en una auditoría de alcance amplio. Mediante el Examen Especial se verifica en forma específica lo siguiente:

- a) El manejo financiero de recursos por una entidad durante un periodo determinado, en relación a la normativa legal y normas reglamentarias aplicables a la gestión examinada.
- b) El cumplimiento de la ejecución del presupuesto en relación a la normativa legal y normas reglamentarias.
- c) El cumplimiento de la normativa legal en relación a donaciones recibidas.
- d) El cumplimiento de la normativa legal en los procesos de licitación para la contratación de obras o adquisición de bienes y servicios.
- e) El cumplimiento de operaciones de endeudamiento público.

- f) El cumplimiento de contratos para la adquisición de bienes y/o servicios u obras públicas celebrados por las entidades.

#### **2.2.4.2. Fases**

##### **a) Planeamiento**

De acuerdo a la perspectiva de Trujillo (1995), la fase de planeamiento del examen especial se inicia con la programación de la entidad a ser examinada y, dentro de ella, el área o asuntos específicos objeto de examen. El planeamiento provee una estrategia tentativa para orientar los esfuerzos de auditoría. La programación de un examen especial puede originarse por: Planeamiento General de los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control; pedido efectuado por los Poderes del Estado; solicitudes de entidades gubernamentales o denuncias formuladas en los medios de comunicación.

Por su parte, Yarasca (2003) indica que la planificación de las acciones de control, se realiza conforme al Plan Nacional de Control, tal como lo señala el artículo 10 de la Ley N° 27785, el cual integra los planes de cada órgano del Sistema. Esta primera etapa de la auditoría gubernamental se encuentra regulada en las normas del grupo dos de las NAGU. Este grupo cuenta con cuatro normas.

La NAGU 2.10 Planificación General, señala que la Contraloría General y los Órganos conformantes del

Sistema Nacional de Control, planificarán sus actividades de auditoría a través de sus Planes Anuales. La indicada norma indica que el Plan Anual de Auditoría Gubernamental es el documento que contiene el conjunto de actividades de auditora y el universo de entidades y/o áreas a examinar durante el periodo de un año, el indicado Plan tiene naturaleza reservada.

El literal s) del artículo 22 de la Ley N° 27785, señala como atribución de la Contraloría General, la de dictar las disposiciones necesarias para articular los procesos de control con los Planes y Programas Nacionales; en uso de tal atribución anualmente se dictan los Lineamientos de Política, así como la Directiva para la Formulación y Evaluación del Plan Anual de Control.

Asimismo, las normas prevén una planificación específica, que se encuentra regulada en la NAGU 2.20 Planeamiento de la Auditoría, según la cual, el trabajo del auditor debe ser adecuadamente planeado, a fin que permita asegurar una auditora de calidad. Para ello es necesario que exista un conocimiento previo de las actividades que ejecuta la entidad a examinar, el entorno, las disposiciones legales vigentes y aplicables; así como, el tipo de auditoría que se realizará.

Todo ello permitirá al auditor evaluar el nivel de riesgo de auditoría, así como identificar las áreas críticas que merecen atención. A tal fin, se considera de importancia la

revisión de la información relacionada con la gestión de la entidad a examinar, tales como objetivos, metas y programas previstos. Como parte de la labor de planeamiento se elaboran los denominados Programas de Auditoría, que se encuentran regulados en la NAGU 2.30, éstos comprenden una relación lógica, secuencial y ordenada de los procedimientos a ejecutarse, su alcance, el personal y el momento en que deberán ser aplicados.

El procedimiento de auditoría es la instrucción detallada para la recopilación de evidencia a obtenerse durante la auditoría.

Los programas de auditoría, guían el accionar de los auditores y les permiten obtener evidencia en relación a los objetivos de la auditoría; así como, supervisar y controlar la adecuada ejecución del trabajo. Deben ser preparados para cada auditoría, así como lo suficientemente flexibles a fin de permitir se efectúen las modificaciones que sean necesarias.

El archivo permanente de conformidad con la NAGU 2.40, se debe organizar y mantener actualizado el archivo permanente por cada entidad sujeta a control, en el que se incluya la información básica de la entidad o área a auditar. Está constituido por la información básica de la entidad tal como: estructura organizacional, marco legal aplicable, áreas críticas, entre otros. La norma señala que las Sociedades de Auditoría no están obligadas a llevar un

Archivo Permanente, en la medida que su actuación se supedita a la designación de la Contraloría General, debiendo mantener el archivo de las auditorías que hayan realizado.

Siguiendo a Ramírez (2009), señala que la fase de planeamiento de una acción de control comprende los siguientes elementos:

- **Comprensión de las operaciones de la entidad**

Se refiere al entendimiento de las operaciones de la entidad por examinar, su naturaleza, antecedentes, tamaño, organización, objetivos, su estructura organizacional, giro del negocio, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la empresa.

- **Objetivo y alcance de auditoría**

El objetivo es el propósito por el que se contrata a la firma de auditoría. Ejemplo: Informar el estado real de la empresa o si es por cumplimiento de estatutos que mandan a efectuar auditorías anualmente. El alcance tiene que ver con la extensión del examen, es decir si se van a examinar todos los EEFF o solo uno de ellos.

- **Análisis preliminar del control**

El análisis es de vital importancia en esta etapa porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y

extensión del plan de auditoría y de la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen.

- **Análisis de los riesgos y la materialidad**

El riesgo de auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que la información suministrada a él esté afectada por una distorsión material o normativa. Hay 3 tipos de riesgo inherente, de control y detección.

- **Planeación específica**

Para cada auditoría se debe elaborar un plan. Esto lo contemplan las normas para la ejecución. Este plan contemplan las normas para la ejecución. Este plan debe ser técnico y administrativo. Debe contener el tiempo de duración de la auditoría, personal que conformará el equipo de auditoría, horas hombre, cálculo monetario a cobrar.

- **Elaboración del programa de auditoría**

Cada miembro del equipo debe tener en sus manos el programa detallado de los objetivos y procedimientos de auditoría objeto de su examen.

**b) Ejecución**

Desde la perspectiva de Hurtado (2013), señala que la fase de la ejecución del examen especial viene a ser el centro de lo que es el trabajo de auditoría, donde se realizan todas

las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencias de auditoría que sustentarán el informe de auditoría. Donde los elementos son los siguientes:

- **Las pruebas de auditoría.** Técnicas que se utilizan para la obtención de evidencia. Las cuales son las siguientes:
  - 1) Prueba de control. Relacionado con el grado de efectividad del control interno imperante.
  - 2) Prueba analítica. Comparaciones entre 2 o más EEFF para observar su comportamiento.
  - 3) Pruebas sustantivas. Son las que se aplican a cada cuenta en particular. Por ejemplo: un arqueo de caja.
  
- **Técnicas de muestreo.** Utilización de una parte de los datos (muestra) de una cantidad de datos mayor. Hay muestreo estadístico y no estadístico.
  
- **Evidencia de auditoría.** Técnicas para la recopilación de evidencias: estudio general, análisis, inspección, confirmación, investigación, declaración, certificación, observación, cálculo, entre otras.
  
- **Papeles de trabajo.** Son los archivos que maneja el auditor y que contienen todos los documentos que sustentan su trabajo efectuado durante la auditoría.
  
- **Hallazgo.** Son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a los normado o presentado por la gerencia.

### **c) Elaboración del informe**

Como resultado de una auditoría gubernamental o acción de control, como también la denomina la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785, en su artículo 10, se emite el o los Informes correspondientes, los cuales se formulan para el mejoramiento de la gestión de la entidad e incluyen, en su caso, la identificación de las responsabilidades correspondientes.

De conformidad con la NAGU 4.10 Elaboración del Informe, éste es un documento que debe ser elaborado por escrito a fin de exponer los resultados del trabajo realizado y que tiene la finalidad de exponer las deficiencias o desviaciones más significativas, que permitan promover mejoras en la conducción de las operaciones en las áreas que fueron materia de examen, siendo que las deficiencias referidas a aspectos de control interno, se revelaran en el documento denominado Memorándum de Control Interno.

En relación a las características que debe tener un Informe, la NAGU 4.30 Características del Informe, señala básicamente las siguientes:

#### **1) Aspectos de Forma**

- Redactado de manera narrativa, ordenada, sistemática y lógica, utilizando lenguaje sencillo y entendible.

- De ser pertinente se incluirán gráficos, fotos y/o cuadros.

## **2) Aspectos de Fondo**

- Concisión, que implica la inclusión de asuntos importantes, evitando exceso de detalles que puedan minimizar el objetivo principal del informe.
- Exactitud, que la información se encuentre respaldada en los papeles de trabajo.
- Objetividad, presentar los hechos en forma ponderada, basados en información suficiente.

En relación al contenido y estructura del Informe, estos aspectos se encuentran desarrollados en las NAGU 4.40 - Contenido del Informe y la NAGU 4.50 - Informe Especial. Al respecto, la NAGU 4.40 - Contenido del Informe, regula el contenido del Informe de la acción de control, a fin de asegurar que su denominación, estructura y el desarrollo de sus resultados guarden la debida uniformidad, ordenamiento, consistencia y calidad. En este documento básicamente se revelan los hechos observables que se hayan identificado como producto de la labor de auditoría, incluye adicionalmente las recomendaciones para promover la superación de las causas y las deficiencias evidenciadas; asimismo, también se incluye la identificación de responsabilidades de tipo administrativo y las que involucren perjuicio económico que sea recuperable en la vía administrativa.

Cuando en la ejecución de una acción de control se evidencien indicios razonables de la comisión de delito, o de perjuicio económico que no sea susceptible de recupero en la vía administrativa, la comisión de auditoría emitirá un Informe Especial, cuyo contenido y estructura se encuentran definidos en la NAGU 4.50 - Informe Especial. En los Informes Especiales, la recomendación que se incluye está encaminada al inicio de las acciones legales de tipo civil o penal que correspondan.

#### **2.2.4.3. Estructura**

De acuerdo a la Norma de Auditoría Gubernamental (1995), la estructura del informe de un examen especial es la siguiente:

##### **a) Introducción**

Origen, motivo y alcance de la acción de control, con indicación del oficio de acreditación o, en su caso, de la Resolución de la Contraloría de designación, entidad, período, áreas y ámbito geográfico materia de examen. Haciendo referencia a las disposiciones que sustentan la emisión del informe especial (Ley del Sistema Nacional de Control), así como su carácter de prueba pre-constituida para el inicio de acciones legales.

##### **b) Fundamentos de hecho**

Breve sumilla y relato ordenado y objetivo de los hechos y circunstancias que constituyen indicios de la comisión de delito o de responsabilidad civil, en su caso, con indicación

de los atributos: condición, criterio, efecto y causa, cuando esta última sea determinable incluyéndose las aclaraciones o comentarios que hubieren presentado las personas comprendidas, así como el resultado de la evaluación de los mismo; salvo los casos de excepción previstos en la NAGU 3.60, debiendo incidirse en la realidad y/o importancia relativa, así como el carácter doloroso de su comisión, de ser el caso.

En casos de responsabilidad penal, los hechos serán necesariamente revelados en términos de indicios. Tratándose de responsabilidad civil, el perjuicio económico deberá ser cuantificado, señalándose que el mismo no es materialmente posible de recupero por la entidad en la vía administrativa.

#### **c) Fundamentos de derecho**

Análisis del tipo de responsabilidad que se determina, sustentando la tipificación y/o elementos antijurídicos de los hechos materia de la presunta responsabilidad penal y/o responsabilidad civil incurrida, con indicación de los artículos pertinentes del Código Penal y/o Civil u otra normativa adicional considerada, según corresponda, por cada uno de los hechos, con la respectiva exposición de los fundamentos jurídicos aplicables.

#### **d) Identificación de partícipes en los hechos**

Individualización de las personas que prestan o prestaron servicios en la entidad, con participación y/o competencia

funcional en cada uno de los hechos calificados como indicios en los casos de responsabilidad penal o constitutivos del perjuicio económico determinado en los casos de responsabilidad civil. Incluye, asimismo, a los terceros identificados que hayan participado en dichos hechos. Se indicará los nombres y apellidos completos, documento de identidad, el cargo o función desempeñada, el área y/o dependencia de actuación, así como el período o fechas de ésta.

**e) Pruebas**

Identificación de las pruebas en forma ordenada y detallada por cada hecho, refiriendo el anexo correspondiente en que se adjuntan, debidamente autenticadas en su caso. Adicionalmente, de ser pertinente, se incluirá el informe técnico de los profesionales especializados que hubieren participado en apoyo a la comisión auditora, el cual deberá ser elaborado con observancia de las formalidades exigibles para cada profesión.

**f) Recomendaciones**

Este rubro consigna la recomendación para que se interponga la acción legal respectiva, según el tipo de responsabilidad determinada, penal o civil, el cual deberá estar dirigida a los funcionarios que, en razón a su cargo o función, serán responsables de la correspondiente autorización e implementación para su ejecución.

Cuando la acción de control es realizada por la Contraloría General de la República o por Sociedades de Auditoría designadas o autorizadas, el informe especial recomendará al nivel correspondiente, el inicio de las acciones legales a través de los órganos que ejerzan la representación legal para la defensa judicial de los intereses del Estado en dicha entidad. Cuando se considere que existen razones justificadas para ello, podrá recomendarse alternativamente, se autorice al procurador público encargado de los asuntos judiciales de la Contraloría General de la República, el inicio de las acciones legales que corresponda. En éste último caso, el informe especial será puesto en conocimiento del titular de la entidad auditada, en la misma fecha de iniciada la acción legal, siempre que el titular no se encuentre comprendido en los indicios razonables de la comisión de delito o en la responsabilidad civil establecida. De encontrarse comprendido el titular de la entidad el informe se remitirá al titular del sector, u otro estamento que resulte competente de no pertenecer la entidad a ningún sector.

#### **g) Anexos**

Contienen las pruebas que sustentan los hechos que son materia del informe especial necesariamente deben ser precedidos de una relación que indique su numeración y asunto a que refiere cada anexo, guardando: un debido ordenamiento concatenado a la exposición de los hechos contenidos en el informe. En tales casos, se deberá incluir como anexo 1, la nómina de las personas identificadas

como partícipes en los hechos revelados, con indicación de su cargo, documento de identidad, período de desempeño de la función y domicilio.

## **2.2.5. Implementación de recomendaciones derivadas de acciones de control**

### **2.2.5.1. Definición**

Desde la perspectiva de Arana (2011), señala que los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control deben efectuar el seguimiento a la implementación de las recomendaciones planteadas en los informes de auditorías anteriores, con la finalidad de determinar si se emprendieron acciones correctivas por parte de los funcionarios responsables de las entidades auditadas.

Asimismo, al Órgano de Control Institucional le corresponde realizar el seguimiento a la implementación de las recomendaciones como actividad permanente, con la respectiva verificación directa en cada área responsable, informando de sus resultados a la Contraloría General y al titular de la entidad. Las auditorías a cargo de la Contraloría General, de los Órganos de Control Institucional y de las Sociedades de Auditoría designadas deben incluir como objetivos el seguimiento a la implementación de las medidas correctivas, por parte de los responsables de la administración.

El seguimiento a la implementación de las recomendaciones que realizan los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control, debe incluir la evaluación de los resultados de las acciones adoptadas por la entidad que fuere examinada con anterioridad, a efecto de establecer si fueron implementadas las recomendaciones y superadas las observaciones reveladas en el informe de auditoría.

Para efecto del seguimiento, las recomendaciones se reportarán de acuerdo con las disposiciones dictadas por la Contraloría General de la República sobre estados de implementación y verificación de las mismas.

De acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental (1995), las recomendaciones constituyen las medidas sugeridas a la Administración de la entidad examinada, orientadas a promover la superación de las observaciones o hallazgos emergentes de la evaluación de la gestión. Serán dirigidas a los funcionarios públicos que tengan competencia para disponer su aplicación.

Deberán contener la descripción de cursos de acción para optimizar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, sectoriales y nacionales. Comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones, efectuadas con posterioridad a su ejecución, emitidas por el Órgano de Control Institucional; con el objeto de verificar aspectos presupuestales o de gestión, el cumplimiento de los dispositivos legales y reglamentarios aplicables y elaborar el

correspondiente informe que incluya observaciones, conclusiones y recomendaciones.

Las recomendaciones deben estar encaminadas a superar las causas de los problemas observados, se referirán a acciones específicas y estarán dirigidas a quienes corresponde emprender esas acciones. Además, es necesario que las medidas que se recomiendan sean factibles de implantar y que su costo corresponda a los beneficios esperados.

Al formular las recomendaciones se enfatizará en precisar las medidas necesarias para la acción correctiva, aplicando criterios de oportunidad, de acuerdo a la naturaleza de las observaciones (Normas Legales, 1995).

Desde la perspectiva de Zanabria (2003), cuyo trabajo de investigación lleva el nombre de: “Enfoque integral de auditoría de gestión presupuestaria al sector público: región Puno”. El autor, entre sus conclusiones, formula lo siguiente:

- a) Las recomendaciones constituyen medidas específicas y posibles que, con el propósito de mostrar los beneficios que reportará la acción de control, se sugieren a la administración de la entidad para promover la superación de las causas y las deficiencias evidenciadas durante el examen. Están dirigidas al Titular o en su caso a los funcionarios, que tengan competencia para disponer su aplicación.

- b) Las recomendaciones se formularán en orientación constructiva para propiciar el mejoramiento de la gestión de la entidad y el desempeño de los funcionarios y servidores públicos a su servicio, con énfasis en contribuir al logro de los objetivos institucionales dentro de parámetros de economía, eficiencia y eficacia; aplicando criterios de oportunidad de acuerdo a la naturaleza de las observaciones y de costo proporcional a los beneficios esperados.
- c) Para efecto de su presentación, las recomendaciones se realizarán siguiendo el orden jerárquico de los funcionarios responsables, a quienes va dirigida, referenciándolas en su caso a las conclusiones, o aspectos distintos a éstas, que las ha originado.
- d) También se incluirá como recomendación, cuando existiera mérito de acuerdo los hechos revelados en las observaciones, el procesamiento de las responsabilidades administrativas que se hubiesen determinado en el informe, conforme a lo previsto en el régimen laboral pertinente.

De haberse identificado presuntas responsabilidades administrativas funcionales por la comisión de infracciones graves y muy graves se recomendará que el informe con los recaudos y evidencias documentales correspondientes, sea de conocimiento del Órgano Instructor de la Contraloría General de la República a través del nivel gerencial competente, para fines del inicio del procedimiento sancionador; debiendo señalarse expresamente la competencia legal exclusiva que al respecto concierne al

citado Órgano Instructor y el impedimento subsecuente de la entidad para disponer el deslinde de responsabilidad por los mismos hechos, lo que deberá ser puesto de conocimiento del titular de la entidad auditada.

De haberse identificado presuntas responsabilidades administrativas funcionales por la comisión de infracciones leves, se recomendará al titular de la entidad auditada que disponga su procesamiento y la aplicación de las sanciones correspondientes, conforme al marco legal aplicable.

## **2.2.6. Gestión pública**

### **2.2.6.1. Definición**

Desde la perspectiva de González (1996), la gestión pública es la relación entre poder y función, marca la esencia de la administración pública, donde a través de ésta se pone en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno en beneficio de la sociedad. Se entiende por gestión pública, en su enfoque procedimental, a todas las instituciones y organismos públicos y privados que prestan servicios públicos.

Siguiendo a Vera (2013), la gestión se define como, el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. En consecuencia se puede decir que

la gestión pública está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuáles el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de dar curso a sus funciones.

Para Andrade (1987) señala que la gestión pública es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o de bienestar de la población. También se define como el ejercicio de la función administrativa del gobierno.

Metcalfe (1993) la Gestión Pública es gestión con las limitaciones derivadas del carácter público del cometido. Gestión refiere, según el contexto, tanto una práctica (gestión con minúscula) como un conjunto de disciplinas (Gestión con mayúscula). Se considera la gestión como práctica y como disciplina, con particular atención al papel de la Economía. Las limitaciones derivadas del carácter público del cometido pueden clasificarse en no abordables por esenciales (satisfacen objetivos sociales superiores al de la eficiencia) y abordables bien por la investigación bien por la acción. Así se llega a otra forma de contemplar la gestión pública: la acción sobre dos familias de limitaciones mitigables - falta de incentivos organizativos y falta de incentivos individuales- mediante dos grupos de actuaciones: introducción de mecanismos de competencia y aplicación de técnicas de gestión, respectivamente.

Guerrero (1990) refiere que la administración pública es la autoridad común que ejecuta las leyes de interés general que se estatuyen sobre las relaciones necesarias de cada administrado con la sociedad, y de la sociedad con cada uno de ellos; así como sobre las personas, los bienes y las acciones, como interesantes al orden público. La gestión es usada generalmente como sinónimo de administración. Su origen se remonta a la palabra latina *gestio-onem*, de modo que el gestor es un procesador, un hacedor de acciones. Aludiendo a la necesidad de relacionar el estudio de la vida y el significado de las palabras; la administración es el cuidado de la cosa pública, una gestión de responsabilidad.

Andía (2005) señala que la gestión pública es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Por la amplitud de los temas que involucra es compleja y se encuentra sujeta a los intereses y juicio de los ciudadanos.

La gestión pública es en esencia una gerencia del conocimiento, la cual busca superar problemas y facilitar acciones de los ciudadanos y de sus organizaciones, este proceso requiere contar con un calificado recurso humano, para anticiparse a los problemas y resolver situaciones difíciles, así como para proyectarse a un futuro posible y diseñar los caminos necesarios que permitan su integración con la sociedad.

Es así que la gestión pública es responsable por la instrumentación de las políticas del gobierno, la manera cómo ella funciona determina la eficiencia, eficacia y calidad de los resultados obtenidos con las intervenciones gubernamentales. Con esto, ni las políticas mejor formuladas y diseñadas pueden alcanzar resultados satisfactorios si el modelo de administración pública que las pone en marcha no está sustentado en un sistema de incentivos, control y evaluación adecuada para los fines propuestos.

#### **2.2.6.2. Principales características de la gestión pública**

Desde la perspectiva de Andía (2005), las principales características de la gestión pública son las siguientes:

- a) Adopción del principio del ciudadano-cliente o usuario, con derechos claramente especificados y respetados.
- b) Definición de un nuevo perfil de administrador, ejecutivo o gerente público, guiado por la búsqueda de resultados y evaluado en consecuencia, sujeto a la rendición de cuentas y a la competencia no sólo al momento de la contratación
- c) Establecimiento de contratos de gestión, que permiten explicitar la visión, misión y objetivos de las entidades ejecutoras y, a su vez, sirven de base para la evaluación de éstas, a través de la definición de indicadores de desempeño.

### **2.2.6.3. Criterios de diseño y estructura de la administración pública**

De acuerdo a Andía (2005), indica que el diseño y estructura de la administración pública, sus dependencias, entidades y organismos, se rigen por los siguientes criterios:

- a) Las funciones y actividades que realice la administración pública, a través de sus dependencias, entidades y organismos, deben estar plenamente justificadas y amparadas en sus normas.
- b) Las dependencias, entidades, organismos e instancias de la administración pública no deben duplicar funciones o proveer servicios brindados por otras entidades ya existentes.
- c) En el diseño de la estructura orgánica pública prevalece el principio de especialidad, debiéndose integrar las funcionarios y competencias afines.

Toda dependencia, entidad u organismo de la administración pública debe tener claramente asignadas sus competencias de modo tal que pueda determinarse la calidad de su desempeño y el grado de cumplimiento de sus funciones, en base a una pluralidad de criterios de medición.

## **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

### **2.3.1. Actividades de Control**

Políticas y procedimientos que son establecidos y ejecutados para ayudar a asegurar que la selección de la administración de respuestas de riesgo sea llevado de manera efectiva.

### **2.3.2. Agenda de compromisos de la Entidad**

Documento en el que se encuentran registradas las obligaciones que deben cumplirse en la Entidad de acuerdo a los plazos señalados por normas expresas.

### **2.3.3. Auditoría**

Es el examen objetivo y sistemático profesional de operaciones financieras y/o administrativas, efectuando con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de evaluarlas, verificarlas y de elaborar el informe que contenga observaciones, conclusiones y recomendaciones. En el caso de una auditoría financiera, se emite el correspondiente dictamen (Resolución Contraloría n.º 196-88-CG).

### **2.3.4. Aseguramiento de la calidad**

Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

### **2.3.5. Estructura organizacional**

Distribución y orden con que está compuesta una entidad (cargos, funciones, unidades orgánicas y niveles de autoridad), incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.

### **2.3.6. Calidad**

Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

### **2.3.7. Componentes del sistema de control interno**

De acuerdo a la Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, los componentes son el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control gerencial, las actividades de prevención y monitoreo, los sistemas de información y comunicación, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

### **2.3.8. Conflicto de intereses**

Se refiere a relaciones o situaciones en cuyo contexto los intereses personales, laborales, económicos o financieros del personal del Sistema, pudieran estar en conflicto con el cumplimiento de los deberes y funciones a su cargo.

### **2.3.9. Contraloría General**

La Contraloría General de la República es el órgano superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control. Es una entidad descentralizada de derecho público que goza de autonomía conforme a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N° 27785.

### **2.3.10. Control de calidad**

Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

### **2.3.11. Control interno**

Proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y el personal de la Entidad; orientado a proporcionar seguridad razonable, respecto a si está lográndose los objetivos siguientes:

- a) Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios que deben brindar cada Entidad pública.
- b) Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

- c) Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas.
- d) Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.
- e) Promover una cultura de integridad, transparencia y rendición de cuentas en la función pública.

#### **2.3.12. Control previo**

Es el examen de las operaciones propuestas antes de su autorización o que al acto administrativo surta sus efectos con el propósito de establecer su propiedad, legalidad, veracidad, eficacia y eficiencia, señalando las responsabilidades si las hubiere (Decreto de Ley n.º 19039).

#### **2.3.13. Control concurrente**

Es el que se aplica conjuntamente a la realización de las operaciones cuya corrección se está verificando (Decreto de Ley n.º 19039).

#### **2.3.14. Control posterior**

Examen de las operaciones después que han sido llevadas a cabo con fines de evaluar su veracidad, integridad, legalidad, eficacia y eficiencia, señalando las responsabilidades si las hubiere (Decreto de Ley n.º 19039).

### **2.3.15. Cultura de control**

Conjunto de costumbres, conocimientos y actitudes respecto del grado de desarrollo de los controles dirigidos a dar respuesta a los riesgos.

### **2.3.16. Deficiencias de control interno**

Carencia de mecanismos de control necesarios para prevenir, detectar o corregir oportunamente las desviaciones de cumplimiento de la normativa específica sobre la materia. Las deficiencias de control interno son determinadas como resultado de la evaluación del diseño y funcionamiento de los controles implantados por la administración, que el auditor utiliza en la aplicación de procedimientos de auditoría. Estas son identificadas dentro de actividades de control formalizadas o reguladas mediante disposiciones internas o externas, o en actividades de control que no han sido formalizadas por la administración (Argandoña, 2010).

### **2.3.17. Efectividad**

Es la referida al grado en el cual un programa o actividad gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad (Diccionario Sopena, 2009).

### **2.3.18. Eficiencia**

Es la referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido (Diccionario Sopena, 2009).

### **2.3.19. Entidad**

Las Entidades sujetas a control por la Contraloría General de la República y los Órganos de Control Institucional.

### **2.3.20. Equipo técnico de veeduría**

Profesionales acreditados ante el Titular de la Entidad (o quien haga a sus veces) en la que se efectuará la veeduría a la ejecución de los procesos de selección o a la ejecución contractual.

### **2.3.21. Funcionario público**

Es aquel ciudadano elegido o designado por autoridad, conforme al ordenamiento legal, para desempeñar cargos del más alto nivel en los poderes públicos y los organismos con autonomía. Son aquellos que ejercen función pública en cargos que implican atribuciones para la toma de decisiones; cuentan con la confianza de la máxima autoridad institucional. Existen funcionarios por elección y otros por designación (Andía, 2005).

### **2.3.22. Jefe del Órgano de Control Institucional**

El Titular del Órgano de Control Institucional.

### **2.3.23. Logro**

Cumplimiento de las metas específicas o integrales, realizado con sujeción al marco legal aplicable, con probidad y transparencia, que revela la realización oportuna de cada etapa correspondiente a los procesos de selección o a la ejecución contractual, que son materia de veeduría por parte de la CGR o el OCI.

### **2.3.24. Irregularidad**

Actuación contraria a las disposiciones legales, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, originada por una acción u omisión de la diligencia exigible a la actuación funcional, que genere una afectación a los recursos y bienes públicos. Pueden ser de naturaleza dolosa o culposa.

### **2.3.25. Materia a examinar**

Constituye el objeto o tema central en el que se concentran los esfuerzos de la auditoría. Podrá estar referida a un proceso, componente, rubro, segmento, transacción, operación o producto (bien o servicio público), debiendo ser identificable y medible a partir de criterios establecidos.

**2.3.26. Materialidad**

Potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada.

**2.3.27. Mejora continua**

Actividad recurrente desarrollada en los procesos, actividades y tareas de una entidad con el objetivo de lograr mejoras en la productividad en términos de eficacia, eficiencia y economía, y por ende mejorar su competitividad.

**2.3.28. Observación**

Opinión que se determina y revela en el informe de auditoría, como consecuencia del trabajo de campo realizado, luego de concluido el proceso de evaluación de los hallazgos comunicados con los correspondientes comentarios formulados por el personal comprendido en los mismos, así como con la evidencia sustentatoria respectiva.

**2.3.29. Rendición de cuentas**

Obligación de los funcionarios y servidores públicos de dar cuenta ante las autoridades competentes y ante la ciudadanía por los fondos y bienes del Estado a su cargo y por la misión u objetivo encomendado.

### **2.3.30. Órgano de Control Institucional**

Órgano de Control Institucional equivalente al término “Órgano de Auditoría Interna” que refiere la Ley. También comprende al Órgano de Control Sectorial, Regional y Local, según sea el caso.

### **2.3.31. Programa de actividades**

Documento que detalla los antecedentes, procedimientos mínimos que deben aplicarse, los recursos y tiempos requeridos para efectuar la veeduría.

### **2.3.32. Reglamento**

Reglamento de los Órgano de Control Institucional, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 459-2008-CG.

### **2.3.33. Recursos y bienes del Estado**

Son recursos y bienes sobre los cuales el Estado ejerce directa o indirectamente cualquiera de los atributos de la propiedad, incluyendo los recursos fiscales y de endeudamiento público contraídos según las leyes de la República.

#### **2.3.34. Responsabilidad administrativa funcional**

Es aquella en la que incurren los servidores y funcionarios por haber contravenido el ordenamiento jurídico administrativo y las normas internas de la entidad a la que pertenecen, se encuentre vigente o extinguido el vínculo laboral o contractual al momento de su identificación durante el desarrollo de la acción de control.

#### **2.3.35. Responsabilidad Civil**

Es aquella en la que incurren los servidores y funcionarios públicos, que por su acción u omisión, en el ejercicio de sus funciones, hayan ocasionado un daño económico a su entidad o al estado. Es necesario que el daño económico sea ocasionado incumpliendo el funcionario o servidor público sus funciones, por dolo o culpa, sea ésta inexcusable o leve. La obligación del resarcimiento a la entidad o al estado es de carácter contractual y solidaria y la acción correspondiente prescribe a los diez (10) años de ocurridos los hechos que general el daño económico.

#### **2.3.36. Responsabilidad Penal**

Es aquella en la que incurren los servidores o funcionarios públicos que en ejercicio de sus funciones han efectuado un acto u omisión tipificado como delito.

**2.3.37. Riesgo**

Posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afecte el logro de sus objetivos.

**2.3.38. Servidor público**

Personal que mantiene vínculo laboral, contractual o relación de cualquier naturaleza con alguna de las entidades y que en virtud de ello ejerce funciones en éstas.

**2.3.39. Sistema Nacional de Control**

Sistema Nacional de Control, constituido por el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada.

**2.3.40. Técnica de auditoría**

Es la manera ordenada de obtener información en el marco de una investigación que se utiliza para obtener la evidencia necesaria que le permita al auditor fundamentar su opinión profesional. El tipo de técnica a emplear dependerá del criterio profesional del auditor, según las circunstancias e información disponible.

#### **2.3.41. Transparencia**

Es el deber de los funcionarios y servidores públicos de permitir que sus actos de gestión puedan ser informados y evidenciados con claridad a las autoridades de gobierno y a la ciudadanía en general, a fin de que éstos puedan conocer y evaluar cómo se desarrolla la gestión con relación a los objetivos y metas institucionales y cómo se invierten los recursos públicos.

#### **2.3.42. Veedor**

Profesional acreditado ante el Titular de la Entidad (o quien haga sus veces) en la que se efectuará la veeduría a la ejecución del proceso de selección o a la ejecución contractual.

#### **2.3.43. Veeduría al proceso de selección**

Es la participación de un veedor o equipo técnico de veeduría en representación de la CGR o el OCI durante la realización de un proceso de selección, con la finalidad de observar su desarrollo, según el alcance previsto; así como, de ser el caso, detectar logros y riesgos que serán comunicados al Titular de la Entidad o quien haga a sus veces.

#### **2.3.44. Veeduría a la ejecución contractual**

Es la participación de un veedor o equipo técnico de veeduría en representación de la CGR o el OCI durante la ejecución del contrato, con la finalidad de observar su desarrollo, según el alcance previsto; así como, de ser el caso, detectar logros y riesgos que serán comunicados al Titular de la Entidad o quien haga sus veces.

### **2.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS**

#### **2.4.1. Hipótesis general**

La implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control se relaciona significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

#### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a) El estado situacional de las recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es deficiente.
- b) El nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es poco eficaz.

- c) Las acciones adoptadas por las unidades orgánicas observadas en los informes de acciones de control se relacionan significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.
- d) El nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es poco eficiente.

## 2.5. SISTEMA DE VARIABLES

### 2.5.1. Variable independiente

Tabla 01. Variable independiente.

Variable independiente	Indicadores
<p>Implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.</p> <p><b>Dimensión:</b></p> <p>Estados situacionales de la implementación de recomendaciones.</p>	<p><math>X_1</math>: Estado situacional de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.</p> <p><math>X_2</math>: Cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.</p> <p><math>X_3</math>: Acciones adoptadas por las unidades orgánicas.</p>

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

### 2.5.2. Variable dependiente

Tabla 02. Variable dependiente.

Variable Dependiente	Indicadores
Gestión pública	Y <sub>1</sub> : Informe de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales.

Fuente: Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y de Procesos Judiciales.

Elaboración: Propia.

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

De acuerdo a la perspectiva de Chapouthier (1991), la investigación básica o pura busca el conocimiento puro por medio de la recolección de datos, de forma que añade datos que profundizan cada vez los conocimientos ya existidos en la realidad, se construye a base de esto un mayor conocimiento en sus hipótesis, teorías y leyes, por eso es importante conocer los antecedentes para poder generar criterios nuevos por medio de la investigación donde se especifique la forma detallada de su estudio.

### **3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación utiliza un diseño no experimental, esto debido a que desde la perspectiva de Kerlinger (1979), la investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones. De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

En un experimento, el investigador construye deliberadamente una situación a la que son expuestos varios individuos. Esta situación consiste en recibir un tratamiento, condición o estímulo bajo determinadas circunstancias, para después analizar los efectos de la

exposición o aplicación de dicho tratamiento o condición. Por decirlo de alguna manera, en un experimento se construye una realidad.

Asimismo, de acuerdo al planteamiento de Hernández et al. (2010), se considera un estudio no experimental, transeccional o transversal, correlacional.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1. Población

En esta investigación se utilizó la población o universo de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 03. Determinación de la población.

<b>Informes de derivados de acciones de control realizadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna</b>		
<b>Nº</b>	<b>Código / N° de Informe</b>	<b>Título</b>
1	029-2007-1-L555	Examen especial al Proyecto Especial Tacna
2	004-2007-2-3413	Examen especial al cumplimiento de las medidas de disciplina, racionalidad, austeridad y normas complementarias.
3	006-2007-2-3413	Examen especial a la obra ampliación y rehabilitación del Reservorio Corahuasi Sub Sector Lupaja Tarata
4	008-2007-2-3413	Examen especial a la Unidad de Abastecimientos y Servicios Generales período 2005-2006
5	009-2007-2-3413	Examen especial a la obra "Abastecimiento de agua potable línea de conducción-aducción al CPM Boca del Río Vila vila"
6	010-2007-2-3413	Examen especial a la elaboración de estudios básicos 2005-2006
7	011-2007-2-3413	Examen especial a las actividades de operación y

		mantenimiento año 2006
8	001-2008-2-3413	Examen especial al cumplimiento de las medidas de austeridad
9	002-2008-2-3413	Examen especial a la obra "Construcción sistema de reservorio y sistema de riego sector Tomasiri Sama 2006-2007"
10	003-2008-2-3413	Examen especial a la obra "Mejoramiento de la presa Paucarani 2006-2007"
11	004-2008-2-3413	Examen especial a la obra "Culminación del tramo III del canal Vilavilani-Uchusuma"
12	003-2009-2-3413	Examen especial a los pagos efectuados por sentencias judiciales
13	004-2009-2-3413	Examen especial a la obra "Canal Coranchay y Mariso 2007-2008"
14	005-2009-2-3413	Examen especial a la obra "Mejoramiento o canal Uchusuma Bajo 2007-2009"
15	006-2009-2-3413	Examen especial a la Unidad de Logística, período 2007-2008
16	001-2010-2-3413	Examen especial a la obra por contrata "Construcción Sifón Vizcachune"
17	002-2010-2-3413	Examen especial a la obra "Canal Calachaca – Chuapalca – Patapujo – Construcción de canales y otros.
18	002-2011-2-3413	Examen especial a los bienes patrimoniales y existencia de materiales y otros, ejercicios 2008 y 2009
19	003-2011-2-3413	Examen especial a la obra "Mejoramiento del canal de conducción Cairani Huanuara, provincia de Candarave"
20	001-2012-2-3413	Deficiencias en la adquisición de 13 transformadores de tensión, ADP N° 014-2009
21	002-2012-2-3413	Irregularidades en pago de servicios sin acreditar su prestación efectiva por S/. 25 400,00
22	003-2012-2-3413	Examen especial a la Unidad de Logística, período 2009 y 2010
<b>Total: Veintidós (22) Informes de acciones de control</b>		

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

### **3.3.2. Muestra**

Para el presente trabajo de investigación no será necesario obtener muestra, debido a que la población es pequeña.

## **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.4.1. Técnicas de investigación**

#### **3.4.1.1. Análisis documental**

En el presente trabajo de investigación se utilizó el análisis documental para evaluar la implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control y la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

### **3.4.2. Instrumentos de investigación**

#### **3.4.2.1. Guía de análisis documental**

En el presente trabajo de investigación se utilizó la guía de análisis documental para evaluar los registros de acciones de control en la entidad, con la finalidad de evaluar implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control y la gestión pública.

### 3.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

El procesamiento de datos se hizo de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello, se utilizó:

- Microsoft Office Excel 2010, aplicación de Microsoft Office, que se caracteriza por sus potentes recursos gráficos y funciones específicas que facilitarán el ordenamiento de datos.
- En lo que respecta a Microsoft Office Excel 2010: Registro de información sobre la base de los formatos aplicados. Este procedimiento permitió configurar la matriz de sistematización de datos que se adjuntos al informe.
- Elaboración de tablas de frecuencia absoluta y porcentual, gracias a que Excel cuenta con funciones para el conteo sistemáticos de datos estableciéndose para ello criterios predeterminados.
- Elaboración de las figuras que acompañan las tablas que se elaboraron para describir las variables. Estas figuras permitieron visualizar la distribución de los datos en las categorías que son objeto de análisis.
- Las tablas y figuras elaboradas en Excel, fueron trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

Asimismo, se realizó una tabla detallada donde se consignaron los informes de acciones de control, las recomendaciones, el estado situacional, así como las acciones adoptadas por las diferentes unidades orgánicas comprendidas. Se realizó la contrastación por objetivos.

### **3.6. SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

- El instrumento número 1, guía de análisis, denominado: Estado situacional de las recomendaciones en general y detallado, fue sometido a criterio de expertos, y se obtuvo la validez de contenido.
- El instrumento número 2, guía de análisis, denominado: Estado situacional de las recomendaciones por informe, fue sometido a criterio de expertos, y se obtuvo la validez de contenido.
- El instrumento número 3, guía de análisis, denominado: Estado situacional de las recomendaciones por unidad orgánica, fue sometido a criterio de expertos, y se obtuvo la validez de contenido.
- El instrumento número 4, guía de análisis, denominado: Nivel de cumplimiento de las recomendaciones, fue sometido a criterio de expertos, y se obtuvo la validez de contenido.
- El instrumento número 5, guía de análisis, denominado: Nivel de las acciones adoptadas por las unidades orgánicas, fue sometido a criterio de expertos, y se obtuvo la validez de contenido.

## **CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

En el presente capítulo se analizan y discuten los resultados obtenidos del proceso de recolección de información, mediante la estadística descriptiva, estableciéndose las frecuencias y porcentajes de éstos, siguiendo el orden de presentación de las variables y sus indicadores.

### **4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE TABLAS**

Se analizaron los resultados obtenidos del proceso de recolección de información, mediante la estadística descriptiva, estableciéndose las frecuencias y porcentajes de éstos, siguiendo el orden de presentación de las variables y sus indicadores. El análisis se desarrolla mediante la interpretación de las respuestas obtenidas, mediante la guía de análisis documental, presentados por variables e indicadores, los mismos pueden ser observados en las tablas elaboradas para tal fin.

#### 4.2.1. Análisis por variables

##### Variable independiente:

Implementación de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control

##### Indicador:

X<sub>1</sub>: Estado situacional de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.

Tabla 04. Estado situacional de recomendaciones en general.

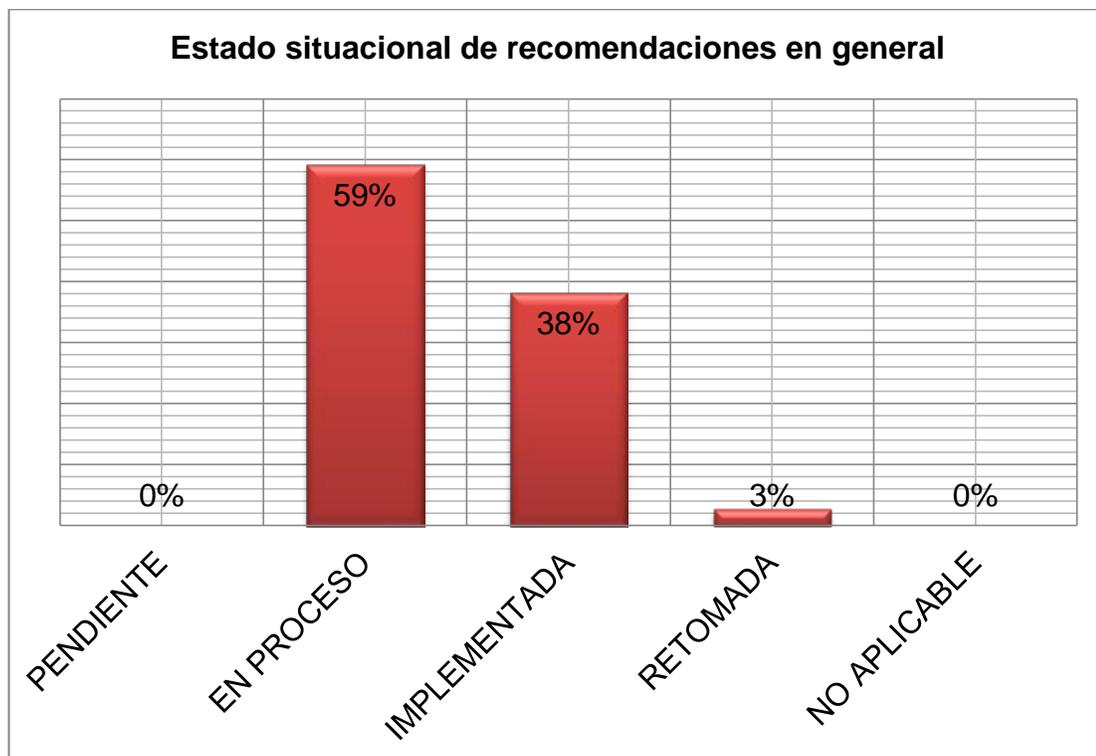
Nº	Nº Informe	Estado situacional de recomendaciones					Total
		P	EP	I	R	NA	
1	004-2007-2-3413	0	11	7	1	0	19
2	006-2007-2-3413	0	0	5	0	0	5
3	008-2007-2-3413	0	16	8	0	0	24
4	009-2007-2-3413	0	2	0	0	0	2
5	010-2007-2-3413	0	1	0	0	0	1
6	011-2007-2-3413	0	1	3	0	0	4
7	029-2007-1-L555	0	3	6	0	0	9
8	001-2008-2-3413	0	2	0	0	0	2
9	002-2008-2-3413	0	3	4	0	0	7
10	003-2008-2-3413	0	3	3	3	0	9
11	004-2008-2-3413	0	3	3	0	0	6
12	003-2009-2-3413	0	2	2	0	0	4
13	004-2009-2-3413	0	7	2	0	0	9
14	005-2009-2-3413	0	7	1	0	0	8
15	006-2009-2-3413	0	2	5	0	0	7
16	001-2010-2-3413	0	7	3	0	0	10
17	002-2010-2-3413	0	4	1	0	0	5
18	002-2011-2-3413	0	3	3	0	0	6
19	003-2011-2-3413	0	6	1	0	0	7
20	001-2012-2-3413	0	1	0	0	0	1
21	002-2012-2-3413	0	1	0	0	0	1
22	003-2012-2-3413	0	5	1	0	0	6
		<b>0</b>	<b>90</b>	<b>58</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>152</b>

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

P : Pendiente  
 EP : En Proceso  
 I : Implementada  
 R : Retomada  
 NA : No Aplicable

Figura N° 01. Estado situacional de recomendaciones en general.



Fuente: Tabla 04. Estado situacional de recomendaciones en general.

Elaboración: Propia.

En la tabla 04 se muestra el estado situacional de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control practicadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, desde el período del 2007 hasta el 2012.

Del 100% de las recomendaciones, se identificó que el 59% de las recomendaciones se encuentran en estado EN PROCESO, asimismo, que el 38% de las recomendaciones se encuentran en estado IMPLEMENTADA, no obstante, el 3% de las recomendaciones se encuentran en estado RETOMADA; cabe indicar que no se encontraron recomendaciones PENDIENTES y NO APLICABLES.

En suma, la mayor parte de las recomendaciones se encuentran en estado EN PROCESO.

Tabla 05. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 004-2007-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
004-2007-2-3413	CUMPLIMIENTO DE LAS MEDIDAS DE DISCIPLINA, RACIONALIDAD, AUSTERIDAD Y	1	Al amparo de lo dispuesto en los Artículos 54° y 55° del Reglamento Interno de Trabajo y el inciso a) del Artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" , tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción a sus deberes de trabajo.	2007	Implementada
		2	El personal que es pagado y/o afectado a un componente-meta específica debe desarrollar sus labores en beneficio del mismo, asimismo el personal que labore dentro del componente gestión, debe ser contratado en conformidad con el Cuadro de Asignación de Personal y el Presupuesto Analítico de Personal.	2007	En Proceso

		3	Se deben realizar las acciones administrativas necesarias para efectuar el cobro de los gastos de telefonía fija efectuados a teléfonos celulares en contravención de la Directiva N° 004-2006-GRT-PET-OPGE/OAF.	2007	Implementada
		4	La administración debe poner en conocimiento a todos los funcionarios y/o servidores, las Normas y/o Directivas de cumplimiento obligatorio como es por ejemplo: el Reglamento Interno de Trabajo, el Manual de Organización y Funciones, Manuales de Procedimientos, Directivas, etc., a través de la página Web de la entidad con la finalidad de poner al alcance de todos sin excepciones las normas internas y/o externas, dejando claramente establecido la obligación de los trabajadores de informarse periódicamente de las mismas a través del medio señalado.	2007	Implementada
		5	En la ejecución del gasto de personal del componente Gestión de Proyectos, Administración y Supervisión debe tomarse en cuenta que el Presupuesto Analítico de Personal contiene el monto máximo autorizado para gastos de personal.	2007	Implementada
		6	La Contratación de personal dentro del Componente Gestión de Proyectos, Administración y Supervisión debe darse cumplimiento a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Ley N° 28411 que dispone que el ingreso de personal (Contratación ó Nombramiento) sólo se efectúa cuando se cuenta con plaza presupuestada, es decir que se encuentre dentro del CAP y PAP de la entidad y que asimismo dicho criterio es ratificado por la Ley de Presupuesto que dispone igualmente que se encuentra prohibido el ingreso de personal por servicios personales salvo que se cuente con plaza presupuestada.	2007	Implementada

		7	La Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica al momento de emitir el Documento de Solicitud de modificación presupuestaria debe tomar en consideración las resoluciones emitidas con anterioridad con la finalidad de no desconocer las primeras, como es el caso de que teniendo un PAP aprobado con R.E.R. N° 129-2005 posteriormente se emiten nuevas Resoluciones habilitando las partidas específicas de gastos 10, 11,13, y 18 acción con lo que se desconoce y habilita fondos superiores a los autorizados para su gasto, sin que exista documento previo que modifique el indicado PAP, evadiendo de esta manera, el proceso regular que debe seguirse cuando se quiere modificar el monto autorizado en éste documento de gestión.	2007	Implementada
		8	La conformidad de los servicios debe darse en base a documentación sustentatoria cierta y verificable, en atención al principio de formalidad.	2007	Implementada
		9	Las conformidades de los servicios prestados deben otorgarse por el usuario o receptor del servicio y en el caso que corresponda ser emitido por una jefatura este debe basarse en los informes previos de conformidad de los usuarios.	2007	Implementada
		10	La Administración a través de la Unidad de Logística debe implementar y velar por que se cuente con un archivo documentario en el que se encuentren las actas de entrega y recepción, registros, contratos y demás documentos que son de corto, mediano y largo plazo con la finalidad de efectuar verificaciones y evaluaciones de manera oportuna y adecuada, y de esta manera evitar que se paguen por servicios no utilizados, que se mal utilicen los bienes alquilados previniendo riesgos en acciones u operaciones de alto riesgo.	2007	En Proceso

		11	El órgano encargado de las adquisiciones ó el Comité responsable de llevar a cabo los procesos de selección, debe supervisar, verificar y evaluar los términos de referencia, las bases del proceso, poniendo especial cuidado.	2007	Implementada
		12	Deben identificare a los responsables de las pérdidas de teléfonos celulares y proceder a efectuar las acciones necesarias con la finalidad de recuperar el gasto realizado que corresponde ser asumido por los funcionarios y/o servidores que tuvieron bajo custodia dichos equipos, en el caso de no poder identificar a los responsables, la administración encargada en dicho periodo deberá responder de la indicada negligencia	2007	En Proceso
		13	La Contratación por Servicios No Personales debe efectuarse evaluándose previamente si el mismo va a desarrollar labores distintas a las que se encuentran comprendidas en el Manual de Organización y Funciones de la entidad, lo que debe constar en forma documentada.	2007	En Proceso
		14	La Administración debe verificar la documentación sustentatoria de la emisión de las Órdenes de Compra y/o Servicio como son, se cuenta con: Cuadro de Necesidades, Solicitud de Cotización, Cuadro Comparativo y en determinados casos el Contrato respectivo para proceder a efectuar las fases de compromiso, debiendo archivar una copia de los mismos en la Unidad de Contabilidad y Finanzas en respaldo de la documentación registrada.	2007	Implementada
		15	La Administración a través de la Unidad de Logística debe velar por que los documentos que sustenten la fase del devengado, se encuentren completos y conformes, cuidando de que estos hayan sido emitidos en concordancia con el contrato suscrito, las bases del proceso de selección y sus términos de referencia.	2007	Implementada

	16	Las Necesidades de Bienes y Servicios deben ser sustentados y solicitados por los usuarios directos de dichos bienes o beneficiarios del servicio no siendo aceptable que personas distintas a éstos efectúen la respectiva solicitud.	2007	En Proceso
	17	Los funcionarios y/o servidores que laboran en la entidad, debe realizar sus funciones de manera clara e indubitable en el PET, prevaleciendo el Reglamento Interno de Trabajo y el Manual de Organización y Funciones como norma específica para el desarrollo de acciones por encima de cualquier tipo de disposiciones contrarias a los mismos.	2007	En Proceso
	18	La Administración a través de la Unidad de Recursos Humanos debe tener mayor celo en el control de asistencia y permanencia de los funcionarios y/o servidores del PET, informando u observando las acciones u actos no regulares del que tengan conocimiento.	2007	En Proceso
	19	Las Gerencias, Oficinas, Unidades, Áreas al momento de suscribir y/o visar documentación oficial (Resoluciones, Contratos, Órdenes de Compra ó Servicios, Cuadro Comparativo de Cotizaciones, Solicitudes de Cotizaciones, Cuadros de Necesidades, PECOSAS, Guías de Remisión, etc.) deben efectuar dicho acto en original (documento por documento), en razón que las firmas y/o visaciones que en copia hayan quedado registradas, no son válidas.	2007	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 05, correspondiente al Informe N° 004-2007-2-3413 "Examen especial al cumplimiento de las medidas de disciplina, racionalidad, austeridad y normas complementarias", el mencionado informe está conformado por 19 recomendaciones, de las cuales 11 recomendaciones se encuentran IMPLEMENTADAS y 8 recomendaciones se encuentran EN PROCESO; de otro lado, cabe indicar que el mencionado informe se refiere a cumplimiento de las directivas y procedimientos internos de la entidad, así como lo señalado en los documentos de gestión (Cuadro

de Asignación Personal, Presupuesto Analítico de Personal, Reglamento de Organización de Funciones, Manual de Organización de Funciones, entre otros); y que la mayoría de las recomendaciones del presente informe se encuentran en estado IMPLEMENTADA. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 06. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 006-2007-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
006-2007-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA OBRA AMPLIACION Y REHABILITACION DEL RESERVORIO CORAHUASINI SUB SECTOR LUPAJA TARATA	1	Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: Al amparo de lo dispuesto en los Artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041-2005-GG/PET, del 26 de abril 2005, y el Inciso a) del Artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003-97-TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción a sus deberes de trabajo.	2007	Implementada

		<p>2</p> <p>Se debe establecer los mecanismos y procedimientos correspondientes para que todos los documentos que deben ser generados en la ejecución de una obra, en relación al movimiento de materiales, bienes, combustibles, servicios, informes, memorias descriptivas y todo trabajo concerniente a la utilización de recursos y ejecución de la obra, sea indefectible y expresamente oficializado y escrito en formatos estandarizados y codificados, con las firmas y constancias de los nombres de los responsables autorizados y relacionados con la ejecución de los trabajos, jefes inmediatos y de quienes deben dar su autorización y conformidad, lo cual servirá para dar constancia de cada trabajo, su grado de cumplimiento, si corresponde al Expediente Técnico y programación de la obra, o si se debe efectuar modificaciones en casos justificados, siguiendo los procedimientos formales de acuerdo a la normatividad vigente, lo cual también contribuirá a dar un control de calidad que asegure la correcta ejecución de los trabajos. Esta labor en su conjunto permitirá verificar el cumplimiento de los trabajos mediante el ordenamiento y archivo de dicha información, así como su inclusión en los informes mensuales y finales, de acuerdo con las funciones y responsabilidad de los niveles jerárquicos, contándose en los casos que sea necesario, con el conocimiento y autorizaciones de quienes tienen que ver con la ejecución, seguimiento y supervisión de los trabajos, sea del propio órgano de línea o de la inspección y/o supervisión de la obra. En todos los casos deberán precisarse el tipo de información, formato o documento a generarse, así como las penalidades que correspondan en caso de incumplimiento, lo cual debe constar en la Directiva de Obras por Administración o Ejecución Presupuestaria Directa.</p>	2007	Implementada
--	--	---	------	--------------

		<p>3</p> <p>En control del movimiento de materiales y combustible debe estar registro al día, cumpliéndose rigurosamente con la Directiva de Almacenes Periféricos, efectuándose la verificación respectiva sobre la capacitación del personal a cargo de los estos almacenes o revisarse dicha directiva si cumple con los alcances de contar con una información segura y si los bienes y recursos de la entidad están adecuadamente resguardados, para las correcciones necesarias. El consumo de combustible debe guardar relación con el tipo de maquinaria y las horas trabajadas, verificándose que dicho consumo esté de acuerdo al trabajo realizado. Deberá efectuarse el cruce de información y su verificación en cada obra a cargo del Ing. Residente e Inspector.</p>	2007	Implementada
		<p>4</p> <p>Durante el proceso administrativo del personal responsable se debe propender a continuar en la búsqueda de mayor información para revisar la cantidad de petróleo diesel utilizado en la obra, según la cantidad de maquinaria utilizada y los tiempos utilizados por la misma, de modo que sea posible tener una mayor aproximación con respecto a los 3,370 galones faltantes, entre junio 2005 y mayo 2006, puesto que en la información del Cuaderno de Obra no ha contado con el sustento de los documentos fuente de la obra. Se debería contar con la presencia y manifestación del almacenero.</p>	2007	Implementada

		5	En los casos de discrepancias entre el Gerente de Infraestructura y el Ingeniero Residente, si éstas son de orden técnico y si a juicio del Gerente de Infraestructura se tuviera que tomar decisiones diferentes a los criterios del Residente, deberá hacer constar por escrito en el Cuaderno de Obra los motivos de su decisión, siempre que éstas correspondan al Expediente Técnico o impliquen procedimientos similares con los mismos resultados esperados. Si hubiera ocurrido falta a las funciones del Residente u otra normativa, también deberá constar en el Cuaderno de Obra, solicitándose la sanción debiendo contarse con la opinión del Inspector y la Oficina de Supervisión y Monitoreo para su posible aprobación y aplicación mediante acto administrativo. En los casos que no se haya cumplido con aspectos de orden técnico o normativo por intromisión o interferencia del Gerente de Infraestructura, el Ing. Residente deberá indicarlo en el Cuaderno de Obra y comunicarlo por escrito al Inspector y/o Oficina de Supervisión para que se adopten las medidas correspondientes. Este tipo de sucesos y los procedimientos a seguir deben estar precisados en la Directiva de Obras por Administración.	2007	Implementada
--	--	---	--	------	--------------

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 06, correspondiente al Informe N° 006-2007-2-3413 “Examen especial a la obra: Ampliación y rehabilitación del reservorio Corahuasini sub sector Lupaja Tarata”, el referido informe contiene 5 recomendaciones derivadas del presente informe de control, que están relacionadas a la ejecución y gestión de obras, así como almacenamiento y distribución de bienes; al respecto, todas recomendaciones del presente informe se encuentran en estado IMPLEMENTADA. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más

de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 07. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 008-2007-2-3413.

N° de Informe	Nombre de Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
008-2007-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA UNIDAD DE ABASTECIMIENTOS Y SERVICIOS GENERALES PERIODO 2005 - 2006	1	Se disponga las acciones administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: 1. Al amparo de lo dispuesto en los Artículos 54° y 55° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041-2005-GG/PET y su modificatoria Resolución Gerencial N° 280-2006-GG/PET, vigente en el período auditado; y el inciso a) del Artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003-97-TR, del 21.MAR.1997, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción a sus deberes de trabajo.	2007	En Proceso
		2	Debe establecerse normativamente las acciones y/o actividades necesarias que debe seguirse en el caso que se requiera préstamos de bienes de una meta a otra, ya sea mediante el almacén central o almacenes periféricos, así como por niveles de aprobación en cada caso, y el procedimiento de devolución respectivo.	2007	En Proceso

		3	En el caso de algunos de bienes de alta rotación como es el caso del combustible, que son utilizados por el componente gestión de proyectos meta dirección técnica, supervisión y administración debe diseñarse métodos de control de stock mínimo y máximo de almacén.	2007	En Proceso
		4	Los casos de reajustes de precios el área de almacén debe emitir un informe detallado señalando claramente lo siguiente: *La procedencia del reajuste *El monto específico del reajuste *Un anexo del sustento detallado Dicho informe debe ser revisado y visado por la jefatura de la Unidad de Logística, para continuar con el trámite respectivo, lo que deberá ser puesto en conocimiento oficialmente a la más alta autoridad administrativa previamente para su autorización.	2007	En Proceso
		5	La Unidad de Equipo Mecánico debe determinar en forma detallada el consumo de combustible de los periodos 2005 y 2006 por vehículo, maquinaria, etc., ya sea propia o alquilada(maquina seca), por meta, fecha, etc., para lo cual la administración debe señalar un plazo determinado. De encontrarse inconsistencias, irregularidades o falta de documentación y luego de la emisión del informe emitido por la Unidad de Equipo Mecánico, la Oficina de Asesoría Jurídica en coordinación con la administración, deberán realizar las acciones administrativas y/o legales respectivas a que hubiera lugar.	2007	Implementada

		6	Debido al movimiento continuo y voluminoso del consumo de combustible como es Gasolina de 95 Octanos, Gasolina de 84 Octanos y Petróleo Diesel N° 2, se recomienda que se implemente un control que se sustente en una base de datos, para que por medio del mismo se llenen formatos y pueda tenerse información en el momento.	2007	En Proceso
		7	El movimiento de combustibles en obra y/o almacenes periféricos, debe ser reportado directamente a la Unidad de Equipo Mecánico por medio del almacenero periférico adjuntando, una copia de la nota de requisición, así como la solicitud de combustible y vale de combustible de ser el caso, asimismo adjuntar el movimiento de combustible en forma mensual a efectos de que dicha unidad tome conocimiento cabal del consumo en obra.	2007	Implementada
		8	La Unidad de Equipo Mecánico periódicamente (mensualmente), debe conciliar los registros de files de vehículos, maquinarias, etc., con las bitácoras de cada uno de ellos, así como con las solicitudes de combustibles, vales, notas de requisición y PECOSAS.	2007	En Proceso
		9	Debe darse cumplimiento a la Directiva N° 004-2005-PET-GRT para la proposición de almaceneros, evaluación y capacitación de los mismos.	2007	En Proceso
		10	Las Normas Directivas deben ser colocadas en la página Web de la entidad y establecerse mediante Carta Compromiso ó en los contratos del personal que tiene conocimiento de las normas de la entidad y que se mantendrá permanentemente actualizado de las mismas.	2007	Implementada
		11	En cumplimiento de la Directiva N° 04-2005-PET-GRT, a los almaceneros que se han contratados, la administración deberá asignarles sus funciones por escrito.	2007	En Proceso

		12	Cuando se convoque a un concurso público de selección de personal debe emitirse la resolución correspondiente aprobándose las bases del mismo, el calendario del proceso, etc., y en el caso que éste se ha declarado nulo igualmente debe emitirse el acto correspondiente (Obs. 5).	2007	En Proceso
		13	En los casos de alquileres de maquinaria y/o vehículos el responsable de la Unidad de Equipo Mecánico, debe integrar el comité de selección en calidad de especialista, así como emitir opinión para la contratación del servicio, tomando en cuenta: a) Antigüedad máxima de la maquinaria y/o vehículo. b) Las labores que se va a desarrollar c) La determinación del valor referencial tomando en cuenta la antigüedad de la maquinaria Por otra parte luego de realizada la contratación y previamente a la ejecución del servicio debe verificarse:	2007	Implementada
		14	Cuando se alquile maquinaria ó vehículos para proceder al pago respectivo debe contarse con los partes diarios emitidos por el personal competente, los documentos de propiedad de los mismos en copia, fecha cierta y ubicación en la que se prestó el servicio, independientemente de los informes de conformidad emitidos por el ó los órganos competentes (Residencia, Gerencia de Línea, etc.) (Obs. 7).	2007	En Proceso
		15	Las necesidades de los diferentes proyectos, obras y/o actividades, deben ser programados y atendidos con oportunidad, así mismo éstas deben ser consolidadas, para no caer en fraccionamientos ó procesos que son antieconómicos y adolecen de transparencia en la adquisición (Obs. 7, 8 y 10).	2007	En Proceso

		<p>16</p> <p>En las adquisiciones de equipo informático ó bienes que se encuentren relacionado a éste(cartuchos de impresión, muebles, UPS, CD's., etc.), el responsable del Área de Informática debe integrar el comité de selección en calidad de especialista, con la finalidad de determinar y/o verificar las especificaciones y/o características técnicas de los servicios o bienes, la necesidad o no de contar con los mismos, evaluando lo solicitado por las áreas usuarias, verificando además los valores consignados, debiendo emitir el informe respectivo a la Gerencia general, para que este última apruebe o no la adquisición solicitada (Obs. 8, 9 y 15).</p>	2007	En Proceso
		<p>17</p> <p>Para la emisión de la certificación presupuestal la Unidad de Logística debe remitir el expediente de adquisición conteniendo: Cuadro de Necesidades, Sustento del Valor Referencial y si es procedente Términos de Referencia, con la finalidad de que la Oficina de Planeamiento y Gestión estratégica verifique también la procedencia de la afectación del gasto en la meta solicitante (Obs. 9 y 15).</p>	2007	En Proceso
		<p>18</p> <p>La Administración en coordinación con la Unidad de Informática, debe evaluar la utilidad que se le pudiera dar a: el Sistema de Control de Asistencia, Lector de Código de Barras, Modulo Tarjetero Digital con CPU, Rack de Piso, Unidad de Respaldo Electrónico y Sistema Digital de Cámaras tomando las decisiones más adecuadas al respecto (Obs. 9 y 15).</p>	2007	Implementada

		19	En los casos de contratación de consultorías, tal como recomienda la Oficina de Supervisión de encontrarse necesario otorgar pagos teniendo como sustento el plan de trabajo que debe presentar el consultor, este no debe ser superior al 10% del valor del servicio total (Obs. 10 y 11)	2007	Implementada
		20	Las bases de los procesos de selección, solamente deben ser modificadas de manera expresa y por el órgano competente no debiendo existir incongruencias entre lo contenido en el expediente del proceso y lo registrado en el SEACE (Obs. 11).	2007	En Proceso
		21	La contratación de los servicios de difusión, publicidad y elaboración de spots, debe tener sustento en el que se señale de manera específica las metas y/o objetivos a lograr, lo que debe ser medido cuantitativamente como cualitativamente, por la oficina de imagen institucional al término del servicio (Obs. 12).	2007	En Proceso
		22	La conformidad de los servicios de difusión, publicidad, etc., deben ser emitidos posteriormente al informe presentado por el proveedor, en la que se debe indicar el pauteo, es decir la oportunidad en que se propalo el servicio como es fecha, hora, medio de comunicación, programa, etc., lo que para evidencia debe ser archivado en la Oficina de Imagen Institucional en medio digital, magnético u otros, para sus revisión posterior de manera ordenada, correlativa y cronológica (Obs. 12 y 13).	2007	En Proceso

		23	El PAAC y sus modificatorias deben ser colocadas en la página web de la entidad, así mismo las convocatorias y resultados de los procesos de selección, en aras de dar mayor transparencia a los actos emitidos por la Unidad de Logística y/o los comités en todas las modalidades de los procesos de selección (Obs. 14).	2007	Implementada
		24	La Unidad de Logística debe resguardar apropiadamente la documentación que sirve de base para la elaboración de los PAAC así como sus modificatorias, siendo recomendable que para ello se tenga un archivo independiente con la finalidad de que ésta no se extravié y/o traspapele (Obs. 14).	2007	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 07, correspondiente al Informe N° 008-2007-2-3413 "Examen especial a la Unidad de Abastecimientos y Servicios Generales, período 2005-2006", al respecto, el presente informe contiene 24 recomendaciones, de las cuales 17 recomendaciones se encuentran en estado EN PROCESO, y solo 7 recomendaciones en estado de IMPLEMENTADA, al respecto, tales recomendaciones están referidas a la mejora de los procesos de adquisición, licitaciones, distribución de bienes. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 08. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 009-2007-2-3413.

N° de Informe	Nombre de Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
009-2007-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA OBRA: ABAST.DE AGUA POTABLE LINEA DE CONDUCCIÓN - ADUCCIÓN AL CPM BOCA DEL RÍO VILA VILA	1	Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: Al amparo de lo dispuesto en los Artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041-2005-GG/PET, del 26 de abril 2005, y el Inciso a) del Artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003-97-TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción a sus deberes de trabajo.	2007	En Proceso
		2	Debe darse trámite a la incorporación del Acta de Recepción al expediente de Liquidación Técnica Financiera aprobado mediante Resolución Gerencial N° 355-2006-GG/PET de fecha 11 de diciembre 2006, cuyo original ha sido presentado como parte de su descargo por el ex Presidente de la Comisión de Reopción y Liquidación a la Comisión de Auditoría. Asimismo, se deben completar los requerimientos técnicos y administrativos para que se proceda a la transferencia de dicha obra al sector correspondiente.	2007	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 08, correspondiente al Informe N° 009-2007-2-3413, conteniendo 2 recomendaciones, las cuales se encuentran en estado de EN PROCESO; es necesario indicar que tales recomendaciones están referidas a los estudios de pre inversión, control y evaluación de personal, y al cumplimiento de la elaboración de custodia de documentos de la obra; así como demás procedimientos propios de la entidad.

Tabla 09. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 010-2007-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
010-2007-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS BÁSICOS 2005 - 2006	1	Los estudios a programarse para su ejecución anual deben ser parte de un presupuesto estratégico, que comprenda un plan plurianual integrado al presupuesto que proyecte los impactos en el presupuesto presente a cambios proyectados en el futuro.	2007	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 09, correspondiente al Informe N° 010-2007-2-3413 “Examen especial a la elaboración de estudios básicos 2005-2006”, que el presente informe, tiene únicamente una recomendación por implementar, la misma que se encuentra en estado de EN PROCESO; donde la Gerencia de Estudios y Proyectos será la encargada de implementar tal recomendación.

Tabla 10. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 011-2007-2-3413.

N° de Informe	Nombre de Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
011-2007-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO AÑO 2006	1	Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: Al amparo de lo dispuesto en los Artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041-2005-GG/PET, del 26 de abril 2005, y el Inciso a) del Artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003-97-TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción a sus deberes de trabajo.	2007	Implementada
		2	Se debe crear una comisión especial para implementar un adecuado sistema de archivos para la información técnica y administrativa de gestiones anteriores y de la gestión actual, que permita clasificar y custodiar la documentación de acuerdo a su orden de importancia, estableciendo criterios, procedimientos y responsabilidades.	2007	Implementada

		3	Para las actividades de Operación y Mantenimiento de obras pre existentes por ejecución presupuestaria directa, obligatoriamente se debe dar curso en el menor tiempo posible a la recepción y liquidación técnica financiera en forma independiente por cada actividad, a medida que éstas vayan concluyendo, de modo que se garantice un buen control presupuestal y administrativo, evitando sufrir demoras, de modo que la información disponible tenga mayor efectividad en su utilización.	2007	En Proceso
		4	Se debe tomar en cuenta que los requerimientos de materiales, combustible, accesorios, servicios, etc. deben ser atendidos con oportunidad e inclusive previamente al inicio de la actividad, de modo que el cronograma de actividades sea cumplido estrictamente de acuerdo con el plazo de la actividad establecido en el Expediente Técnico, lo que debe ser considerado en la normativa correspondiente.	2007	Implementada

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 10, correspondiente al Informe N° 011-2007-2-3413 “Examen especial a las actividades de operación y, y mantenimiento, año 2006”, sólo una recomendación, se encuentra EN PROCESO, mientras que las cuatro recomendaciones derivadas del mismo informe se encuentran en estado IMPLEMENTADA. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 11. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 029-2007-1-L555.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
029-2007-1-L555	EXAMEN ESPECIAL AL PROYECTO ESPECIAL TACNA	1	Al presidente ejecutivo del Instituto Nacional de Desarrollo, se disponga el inicio de las acciones administrativas para el deslinde de responsabilidades a los funcionarios y ex funcionarios comprendidos en las observaciones N°s 1, 2, 4, 5, 7 y 8.	2007	Implementada
		2	Se disponga el inicio de las acciones administrativas para el deslinde de responsabilidades al Presidente del Consejo Directivo y a sus miembros; así como al ex Gerente General y a los funcionarios y ex funcionarios de PET comprendidos en las observaciones N°s 2, 3, 4 y 6.	2007	En Proceso
		3	Al señor Presidente del Gobierno Regional de Tacna, se disponga que se efectúe la entrega de toda la información necesaria al Procurador Público Regional AD-HOC en relación al convenio de cooperación técnica suscrito con la asociación de granjas integrales de producción "Rancho Grande"; asimismo, que se cautele la entrega oportuna de dicha información para el inicio de las acciones legales.	2007	Implementada
		4	Se disponga las acciones necesarias para cautelar la efectiva implantación de las recomendaciones del presente informe por parte del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna y se efectúe el seguimiento correspondiente para garantizar la correcta y oportuna materialización de dichas recomendaciones.	2007	En Proceso

5	Al Gerente General del PET, se disponga el inicio de las acciones legales por la deficiente colocación de la geomembrana, dentro del plazo de responsabilidad establecido en el artículo 51 de la Ley N° 26850.	2007	Implementada
6	Al Gerente General del PET, se disponga la elaboración de guías o directivas internas que se establezcan los procedimientos adecuados para la ejecución y supervisión de obras en las que se tenga previsto el uso de materiales que no son de uso frecuente en la entidad.	2007	Implementada
7	Al Gerente General del PET, se disponga la ejecución de estudios y pruebas necesarias a fin de determinar el diseño óptimo del canal de la obra "Tramo III-Vilavilani", de modo que se encuentren garantizados los objetivos del proyecto.	2007	Implementada
8	Se disponga la elaboración y puesta en aplicación de la normativa, técnica, operativa y administrativa necesaria para implementar y optimizar la formulación de bases, especificaciones técnicas y la administración de los contratos, convenios y conciliaciones extrajudiciales, en particular para el control de los plazos de ejecución de obras públicas, presupuestos adicionales y aplicación de penalidades.	2007	Implementada
9	Se disponga el inicio de las acciones legales contra los funcionarios, ex funcionarios, servidores y ex servidores responsables del pago de las valorizaciones al contratista de la obra Tramo III-Vilavilani, a efectos de resarcimiento del perjuicio económico a la entidad por un monto de S/. 9 274,55.	2007	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Respecto al presente informe, se observó a través de la tabla 11, correspondiente al Informe N° 029-2007-1-L555 "Examen especial al Proyecto Especial Tacna", que de las 9 recomendaciones, que 3 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO, asimismo, que 6 de tales recomendaciones se encuentra debidamente IMPLEMENTADAS, lo que indica que el presente informe, en gran medida

se ha venido implementando. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 12. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 001-2008-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
001-2008-2-3413	EXAMEN ESPECIAL AL CUMPLIMIENTO DE LAS MEDIDAS DE AUSTERIDAD	1	Se debe implementar normas y procedimientos necesarios para que el Ingreso de Personal en la entidad sea efectuado mediante una evaluación previa en la que se debe tomar en cuenta el cumplimiento de los requisitos mínimos del cargo así como la experiencia para el cumplimiento de las funciones a ser asignadas.	2008	En Proceso
		2	En los casos que no se haya producido esta exigencia mínima, se deberá revisar los casos pertinentes para tomar las medidas correctivas que fueran necesarias.	2008	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se puede observar en la tabla 12, correspondiente al Informe N° 001-2008-2-3413 “Examen especial al cumplimiento de las medidas de austeridad”, al respecto, el presente informe contiene 2 recomendaciones, asimismo se observa que las 2 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO, las mismas que están referidas al área de personal, administración y racionalización, así como la selección y asignación de personal.

Tabla 13. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 002-2008-2-3413.

N° de Informe	Nombre de Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
002-2008-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A OBRA CONSTR. SISTEMA DE RESERVORIO Y SISTEMA RIEGO SECTOR TOMASIRI SAMA 2006-2007	1	Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: 1.Al amparo de lo dispuesto en los artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041 - 2005 - GG/PET, del 26 de abril 2005, y el inciso a) del artículo 25° del Texto Único ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003 - 97 - TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción de sus deberes de trabajo.	2008	Implementada

		<p>2</p> <p>Se debe canalizar la viabilidad del PIP N° 45507 que se encuentra a nivel de pre factibilidad, para programar y ejecutar la última etapa de obra restante, teniéndose en consideración que en la fase inicial de formulación del proyecto conforme a lo indicado en el PIP N° 12702 del año 2005 se había contemplado la participación de los beneficiarios en el financiamiento del 15 % del presupuesto de obra estimado en dicha oportunidad, y enmarcado dentro de las atribuciones y misión del Proyecto Especial Tacna, para hacer llegar los recursos hídricos desde los reservorios de almacenamiento a las parcelas de beneficio e implementar el riego tecnificado que dará lugar al ahorro de agua y hará posible ampliar las áreas de cultivo y producción.</p>	2008	En Proceso
		<p>3</p> <p>Implementar la directiva correspondiente donde se señale los requisitos y experiencia del proyectista, así como los alcances y contenido que debe tener el expediente técnico, para cuya elaboración se debe establecer un plan de trabajo previo y coordinado entre la Gerencia de Estudios y Proyectos, la Gerencia de Infraestructura y la Oficina de Supervisión y Monitoreo, en el cual se efectúe el seguimiento correspondiente, conforme a su programación; asimismo, se incluya los procedimientos, funciones, responsabilidades, controles, pruebas, informes, plazos y demás aspectos relacionados con la ejecución, inspección, supervisión, recepción, liquidación y entrega de obras públicas por administración directa; asimismo los planes de trabajo o expedientes técnicos deben seguir una terminología uniforme.</p>	2008	Implementada

		4	<p>En los análisis de precios unitarios de las obras por administración directa, el valor de los equipos debe ser discriminado, considerando únicamente el costo de operación, mas no incluir los costos de posesión, debido a que la maquinaria utilizada en una obra por administración directa es de propiedad de la institución y en los costos de operación debe incluirse los gastos de mantenimiento y reparación, consumo de combustibles y lubricantes, neumáticos, filtros y cualquier otro rubro que refleje el costo real de la partida. Asimismo previamente a la elaboración de los análisis de precios unitarios y presupuesto de obra se debe contar con el diseño de mezclas de los concretos propuestos como parte del expediente técnico, indicando la cantera y tipo de cemento a utilizar, y considerar los coeficientes de los aportes de cemento y agregados del diseño de mezclas en el análisis de los costos unitarios y presupuesto de las partidas de concreto simple y armado. El presupuesto analítico debe ser concordante con el presupuesto de obra. (Conclusión N° 01)</p>	2008	Implementada
--	--	---	--	------	--------------

		<p>5 Para los trabajos de concreto simple y armado, por tratarse de obras de carácter especializado, se debe contar con la normativa que regule la correcta ejecución de estos trabajos, siendo para este caso, la norma E-60 del R.N.E., así como la participación de profesionales especializados, por lo que también se debe contar con la participación de un Ing. civil colegiado o por lo menos con un Ing. especializado de acuerdo al tipo de obra; así mismo, en la designación del ingeniero residente e inspector o supervisor, previamente al inicio de sus labores, es responsabilidad de sus jefes inmediatos, hacer entrega formal de las directivas y normas que deben cumplir en obras por administración, almacenes periféricos y demás aspectos relacionados, para que estén informados de sus funciones, documentos que deben generar y elaborar, procedimientos a seguir en la ejecución y control de obra, previsiones y pasos a adoptarse en los casos de modificaciones del expediente técnico, tal como adicionales o deductivos, modificaciones de diseño, ampliación de plazo, modificación de las partidas de específica de gasto del presupuesto analítico, así como cualquier modificación a la programación efectuada, de modo que se efectúe la correcta administración de obra, con la participación de los servidores y áreas relacionadas, según corresponda a cada caso, para contar previamente con el acto administrativo correspondiente, de modo que se garantice un buen control técnico, presupuestal y administrativo. Las pruebas de control de calidad durante el proceso constructivo de la obra deben realizarse en el laboratorio de la institución o de terceros, con equipos calibrados, con la certificación del caso. (Conclusiones N° 01, 02, 03, 04, 06, y 07).</p>	2008	En Proceso
--	--	---	------	------------

		6	Se debe efectuar el cruce de información y verificación correspondiente para manejar la misma información en el cuaderno de obra, informes mensuales, valorizaciones e informes finales, lo cual también debe ser sustentado y concordante con los documentos de registro tal como partes, cuadros y/o guías, según el caso, de movimiento diario de almacén, equipos, materiales, combustible, lubricantes, avances de trabajos parciales, etc., llevando los avances parciales y acumulado en concordancia con los metrados y programas relacionados con la ejecución de la obra (Conclusiones N° 06 y 07).	2008	Implementada
		7	El año 2006 no se tuvo la vigilancia de 210 bls de cemento, de los cuales se desconoce su destino, siendo responsable del resguardo el almacenero de obra del periodo 2006. Por consiguiente se deben implementar las acciones para su recuperación administrativamente o iniciar las acciones legales que correspondan. (Conclusión N° 07).	2008	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se puede observar en la tabla 13, correspondiente al Informe N° 002-2008-2-3413 "Examen especial a la obra construcción del sistema de reservorio y sistema de riego sector Tomasiri Sama 2006-2007". Al respecto, el presente informe contiene 7 recomendaciones, de las cuales 3 se encuentran en estado EN PROCESO, que 4 se encuentran IMPLEMENTADAS; es necesario indicar que las recomendaciones del presente informe de control se expidió en el año 2008 y que a la fecha han pasado aproximadamente seis (6) años; por lo que, debieron ser implementadas en su momento; toda vez que las recomendaciones del informe antes mencionado, están avocadas y dirigidas a una obra que ejecutaba el Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos en aquellos años. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación

en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 14. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 003-2008-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
003-2008-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA OBRA: MEJORAMIENTO DE LA PRESA PAUCARANI 2006-2007	1	Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: 1. Al amparo de lo dispuesto en los artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041 - 2005 - GG/PET, del 26 de abril 2005, y el inciso a) del artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003 - 97 -TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción de sus deberes de trabajo.	2008	Implementada
		2	Se debe programar las metas que faltan, asignar presupuesto y concluir con la ejecución de la obra para que entre en funcionamiento y se incremente la capacidad de almacenamiento de la presa conforme al expediente técnico, a un total de 10.50 MMC, se concreten los beneficios esperados y se desarrolle la agricultura de los sectores de Uchusuma y Magollo que corresponden al valle de Tacna, que permitirá se recupere la inversión en los términos de financiamiento y producción proyectados (Obs.1)	2008	En Proceso

	3	<p>Implementar y/o corregir la directiva correspondiente donde se señale lo siguiente: -Los requisitos, experiencia y perfil del proyectista, así como los alcances y contenido que debe tener el expediente técnico, para cuya elaboración se debe establecer un plan de trabajo previo y coordinado entre la Gerencia de Estudios y Proyectos, la Gerencia de Infraestructura y la Oficina de Supervisión y Monitoreo, en el cual se efectúe el seguimiento correspondiente, conforme a su programación; asimismo, se incluya los procedimientos, funciones, responsabilidades, controles, pruebas, informes, plazos y demás aspectos relacionados con la ejecución, inspección, supervisión, recepción, liquidación y entrega de obras públicas por administración directa; asimismo los planes de trabajo o expedientes técnicos deben seguir una terminología uniforme, y hacer referencia a expedientes técnicos para la programación de la obra por etapas, y deben comprender metas separadas, en forma independiente, sin considerar lo programado en los demás expedientes de las otras etapas. Se deben implementar mecanismos para que el expediente técnico sea revisado por el residente e inspector de obra antes de iniciar la misma, verificando que se cuente con la información necesaria para hacer posible la adecuada programación y ejecución de los trabajos dando a conocer cualquier acción que permita adoptar oportunamente las medidas necesarias para la correcta ejecución de los trabajos. Por otro lado la Gerencia de Infraestructura debe realizar el análisis de los rendimientos de las partidas en las obras que viene ejecutando, y establecer una base de datos de rendimientos que considere las condiciones y dificultades que se tienen durante la ejecución de las obras, con los que se debe formular los presupuestos de los expedientes técnicos, y se debe contar con una memoria descriptiva en donde se indique los factores, metodologías y criterios considerados en la determinación de los insumos con los que se elabora el presupuesto de obra.</p>	2008	Implementada
--	---	---	------	--------------

		<p>4 En las obras ejecutadas en más de un ejercicio presupuestal, por etapas, cada ejercicio presupuestal anual debe contar con liquidaciones por separado correspondientes a cada expediente técnico, debiéndose realizar la evaluación entre la parte de técnica y financiera y conciliar información con la Unidad de Contabilidad, para llevar un control correcto, ordenado e independiente de otros expedientes los gastos y saldos de bienes y materiales. Asimismo, con respecto a esta obra se debe revisar y corregir la liquidación financiera parcial del año 2006, en la que se han encontrado errores, para obtener el valor real de obra, y realizar las liquidaciones de obra de los años 2007, 2008 y de la obra en su conjunto, tomando como referencia el expediente técnico y las modificaciones presupuestales realizadas, de modo que sea posible realizar los ajustes que correspondan efectuar en la liquidación final, para que el descargo acumulado que se realice en la cuenta construcciones en curso, corresponda ordenadamente a la ejecución física de la obra ejecutada en los años 2006, 2007 y 2008, y los saldos determinados en las liquidaciones reflejen los verdaderas cantidades de los bienes y materiales, lo que permitirá realizar un control e inventario documentado preciso y real de los recursos adquiridos por la Entidad. Así mismo, en cada liquidación parcial, se debe efectuar una visita de verificación de obra, recepción parcial o situacional según corresponda para validar los metrados que sustenta la ejecución física y para tener en cuenta posibles correcciones posteriores (Conclusión N° 3).</p>	2008	En Proceso
	5	<p>La elaboración del Adicional N° 01 y las modificaciones efectuadas al expediente técnico deben contar con la justificación técnica y sustentada bajo el principio de economía, y continuar su trámite de aprobación mediante acto administrativo. (Conclusiones N° 4 y 5).</p>	2008	Implementada

	6	<p>Con respecto a los presupuestos asignados para la ejecución de las obras por administración directa, durante el periodo de ejecución, la Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica, la Gerencia de Infraestructura, la Oficina de Supervisión y Monitoreo y la Oficina de Administración y finanzas, en base a lo solicitado por el residente e inspector, dentro de sus atribuciones, deben realizar el control del presupuesto asignado, que debe ser concordante con las partidas de específica de gasto del presupuesto analítico aprobado en el expediente técnico, ó en caso de requerirse su modificación, contar con el presupuesto analítico modificado previamente aprobado (Conclusiones N° 4, 5 y 9).</p>	2008	Retomada
	7	<p>Los responsables del almacén central, del almacén periférico, así como los responsables de la dirección, ejecución y control de obra, dentro de sus funciones deben velar por el cumplimiento estricto de la directiva de almacenes periféricos del PET, verificando, controlando y visando el movimiento de materiales y combustibles; así mismo que se encuentren debidamente registrados y suscritos los ingresos y egresos de materiales por jornada laboral los cuales deben ser concordantes con los registros en cuaderno de obra, que cuenten con las firmas, constancias y autorizaciones de los responsables relacionados con la ejecución de la obra. (Conclusiones N° 2, 3 y 5).</p>	2008	Retomada
	8	<p>El Gerente de Infraestructura, inspector y residente de obra deben realizar el control y seguimiento del avance físico de obra, tomando como base los rendimientos de los análisis de costos unitarios y diseños propuestos, e implementar los procedimientos adecuados para verificar dichos rendimientos y de ser el caso formular las medidas correctivas pertinentes. (Conclusión N° 6)</p>	2008	Retomada

		9	La Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica en coordinación con la Oficina Administración y la Unidad de Logística, deben elaborar un Manual de Procedimientos para los procesos de adquisiciones y contrataciones en los cuales se indique la oportunidad e importancia del requerimiento, estudio de mercado, términos de referencia y/o especificaciones técnicas, cantidad, estructura de costos, valor referencial y principalmente plazos que deben cumplirse para que los procesos de selección a llevarse a cabo, sean efectuados con la debida planificación y oportunamente a fin de evitar demoras, posibles fraccionamientos y hechos que contravengan la normativa vigente (Conclusiones N° 7, 8 y 10)	2008	En Proceso
--	--	---	--	------	------------

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se puede observar en la tabla 14, correspondiente al Informe N° 003-2008-2-3413 “Examen especial a la obra: Mejoramiento de la Presa Paucarani 2006-2007”, al respecto, el presente informe contiene 9 recomendaciones, de las cuales 3 se encuentran en estado EN PROCESO, que 3 se encuentran en estado de RETOMADAS, y que 3 recomendaciones se encuentran en estado de IMPLEMENTADAS; al respecto, se observó que el referido informe derivado de una acción de control, contiene recomendaciones muy extensas, en tal sentido, es de indicar que si se desea la pronta implementación de las recomendaciones, no se deberían redactar recomendaciones extensas. Por otro lado, el presente informe contiene recomendaciones en estado de RETOMADAS, lo cual indica que existen informes de control que han sido expedidos posterior a la fecha de emisión del presente informe, en el que sus recomendaciones han coincidido con las recomendaciones del presente informe, por lo que la implementación y seguimiento a tales recomendaciones se retoman en el informe recientemente emitido. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 15. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 004-2008-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
004-2008-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA OBRA: CULMINACION DEL TRAMO III DEL CANAL VILAVILANI - UCHUSUMA	1	Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: Al amparo de lo dispuesto en los artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041 - 2005 - GG/PET, del 26 de abril 2005, y el inciso a) del artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003 - 97 - TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción de sus deberes de trabajo.	2008	Implementada

		<p>2</p> <p>La Gerencia de Infraestructura y la Oficina de Supervisión y Monitoreo, deben implementar los mecanismos de control y medidas correctivas oportunas para que no se omita los procedimientos indicados en la directiva para la entrega de cargo N° 005-2005-GRT-PET-OPGE, ni las normas administrativas vigentes para la ejecución de obras por administración directa, ni las directivas internas de la Institución. Previamente al inicio de sus labores, es responsabilidad de sus jefes inmediatos, hacer entrega formal a los residentes e inspectores de obras las directivas y normas que se deben cumplir en obras por administración, para que estén informados de sus funciones, de modo que se efectúe una correcta administración de obra y se garantice un buen control técnico, presupuestal y administrativo del mismo modo la Unidad de Recursos Humanos, en los contratos de los residentes, e inspectores de obra debe incluir las funciones y responsabilidades de estos. Así mismo se debe regularizar la elaboración y remisión de los documentos concernientes a la ejecución de obra, como son: cuaderno de obra, partes diarios, guías de requisición, así como también los informes mensuales de los meses de setiembre, octubre, noviembre, diciembre y el informe final del año 2007, elaborase el expediente de la liquidación de obra del año 2007 y realizarse el descargo de la cuenta construcciones en curso. (Conclusiones N° 01).</p>	2008	En Proceso
--	--	---	------	------------

		3	Se debe efectuar la modificación del expediente técnico, y dar curso al trámite de su aprobación en el cual conste la reducción de metas (deductivo), con reducción presupuestal del expediente reformulado, en donde se indique los motivos y criterios que sustenten la reducción de las metas, el mismo que debe contar con el acto administrativo. (Conclusiones N° 02).	2008	En Proceso
		4	Con respecto a los presupuestos asignados para la ejecución de las obras por administración directa, durante el periodo de ejecución, la Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica, la Gerencia de Infraestructura y la Oficina de Supervisión y Monitoreo en base a lo solicitado por el residente e inspector, dentro de sus atribuciones, deben realizar el control del presupuesto asignado, que debe ser concordante con las partidas de especifica de gasto del presupuesto analítico aprobado en el expediente técnico, o en caso contrario, contar con el presupuesto analítico modificado previamente aprobado (Conclusiones N° 03 y 04)	2008	Implementada
		5	El Gerente de Infraestructura, inspector y residente de obra deben realizar el control y seguimiento del avance físico de obra, tomando como base los rendimientos de los análisis de costos unitarios e implementar los procedimientos adecuados para verificar dichos rendimientos y de ser el caso formular las medidas correctivas pertinentes. (Conclusión N° 04).	2008	Implementada
		6	El recupero por la vía administrativa del faltante de material a los responsables comprendidos en la observación N° 03. (Conclusión N° 05).	2008	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se puede observar en la tabla 15, correspondiente al Informe N° 004-2008-2-3413 “Examen especial a la obra: Culminación del Tramo III del canal Vilavilani – Uchusuma”, que lo conforman 6 recomendaciones, de las cuales 3 recomendaciones se encuentran en estado de IMPLEMENTADAS, y 3 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO; al respecto, es necesario indicar que las recomendaciones contenidas en el informe n.º 004-2008-2-3413 están referidas a la mejora de los mecanismos de control y cumplimiento de los procedimientos en la ejecución de obras por administración directa, así como el cumplimiento de directivas internas del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 16. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 003-2009-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
003-2009-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LOS PAGOS EFECTUADOS POR SENTENCIAS JUDICIALES	1	Al Sr. Presidente del Gobierno Regional de Tacna. Disponga el deslinde y la determinación del grado de responsabilidad administrativa funcional, así como la aplicación de las sanciones que correspondan a los ex Directores Ejecutivos y ex Gerente General del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	2009	En Proceso
		2	Disponga el deslinde y la determinación del grado de responsabilidad administrativa funcional, así como la aplicación de las sanciones que correspondan a los ex funcionarios y servidores del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	2009	Implementada

		3	Disponga que para el cese del personal que labora en la entidad previamente se evalúe los motivos que den lugar a dicho acto, si existe causa justa contemplada en la ley y debidamente comprobada, mediante el debido procedimiento regular en observancia a la normativa vigente y normas internas de la entidad.	2009	Implementada
		4	Disponga la emisión de un documento normativo que regule los procedimientos para la contratación de personal para todos los niveles y proyectos que ejecuta la entidad en concordancia con las normas que en materia de personal a establecido la Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, la cual deberá actualizarse antes del inicio de cada ejercicio presupuestal conforme a las normas de austeridad en materia de personal aplicables a la entidad; documento en el que deberá establecerse la unidad orgánica encargada de su supervisión, las responsabilidades que acarrea su incumplimiento y el medio utilizado para su publicación en la institución. (Conclusión N° 2 y 4.)	2009	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 16, correspondiente al Informe N° 003-2009-2-3413 “Examen especial a los pagos efectuados por sentencias judiciales”, está conformada por 4 recomendaciones, de las cuales 2 recomendaciones se encuentran IMPLEMENTADAS y 2 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO. Al respecto las recomendaciones que se encuentran en proceso están referidas a la emisión o implementación de una documento normativo que regule los procedimientos para la contratación de personal a la Entidad, lo cual deberá estar en concordancia con las normas vigentes de la materia; asimismo, refiere al deslinde de las responsabilidades y sanciones que corresponden a los servidores y funcionarios comprendidos en el presente informe. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 17. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 004-2009-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
004-2009-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA OBRA: CANAL CORACHAY Y MARISO 2007 - 2008	1	Al amparo de lo dispuesto en los artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041 - 2005 - GG/PET, del 26 de abril 2005, y el inciso a) del artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003 - 97 - TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción de sus deberes de trabajo.	2009	Implementada

		<p>2 La Gerencia de Infraestructura y la Oficina de Supervisión y Monitoreo, deben implementar los mecanismos de control y medidas correctivas oportunas para que no se omita los procedimientos indicados para la entrega de cargo en la directiva N° 005-2005-GRT-PET-OPGE, ni las normas administrativas vigentes para la ejecución de obras por administración directa, ni las directivas internas de la Institución. Previamente al inicio de sus labores, es responsabilidad de sus jefes inmediatos, hacer entrega formal a los residentes e inspectores de obras las directivas y normas que se deben cumplir en obras por administración, para que estén informados de sus funciones, de modo que se efectúe una correcta administración de obra y se garantice un buen control técnico, presupuestal y administrativo; del mismo modo la Unidad de Recursos Humanos, en los contratos de los residentes, inspectores de obra, personal administrativo y de apoyo debe incluir las funciones y responsabilidades de éstos. Así mismo se debe regularizar la elaboración y remisión de los documentos concernientes a la ejecución de obra, como son: cuaderno de obra, informes mensuales de los meses de junio, julio, agosto, setiembre, y el informe final del año 2008. (Conclusión N° 01).</p>	2009	En Proceso
		<p>3 Se debe efectuar la modificación del Plan de Trabajo 2008, y dar curso al trámite para su aprobación en el cual conste la ampliación de plazo y la reducción de metas (deductivo), con reducción presupuestal, en donde se indique los motivos y criterios que sustenten la ampliación de plazo y la reducción de las metas, los mismos que deben contar con el acto administrativo correspondiente.</p>	2009	En Proceso

		<p>4 La Gerencia de Infraestructura, conjuntamente con la Oficina de Supervisión, o la Comisión de Recepción y Liquidación de obra, debe evaluar el estado en que se encuentra el piso del canal, por cuanto mediante la inspección de auditoria se ha evidenciado defectos constructivos concernientes a la calidad del concreto, que de confirmarse, se efectúen las reparaciones necesarias previas a la recepción de obra.</p>	2009	En Proceso
		<p>5 El Gerente de Infraestructura, inspector y residente de obra deben realizar el control y seguimiento del avance físico de obra, tomando como base los rendimientos de los análisis de costos unitarios y diseños propuestos, e implementar los procedimientos adecuados para verificar dichos rendimientos y de ser el caso formular las medidas correctivas pertinentes. (Conclusión N° 3)</p>	2009	Implementada
		<p>6 Con respecto a los presupuestos asignados para la ejecución de las obras por administración directa, debe existir una adecuada planificación en el control de la ejecución presupuestal, de modo que se vaya monitoreando lo gastado y los saldos presupuestales, a efectos de tomar con la debida anticipación las medidas correctivas necesarias, dentro de las normas del marco presupuestal y del SNIP, y durante el periodo de ejecución, la Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica, la Gerencia de Infraestructura y la Oficina de Supervisión y Monitoreo en base a lo solicitado por el residente e inspector, dentro de sus atribuciones, deben realizar el control del presupuesto asignado, que debe ser concordante con las partidas de específica de gasto del presupuesto analítico aprobado en el expediente técnico y el avance físico de obra.</p>	2009	En Proceso

		<p>7</p> <p>En relación a los gastos en exceso en los años 2007 y 2008, no se evidenciaron trabajos o actividades que justifiquen los consumos y diferencias de cemento y petróleo, determinados en base a los trabajos realizados, horas requeridas y diseño de mezclas; cantidades que tendrían que constar en existencia de almacén o como saldo de obra. Dichos faltantes, son: el año 2007: 523 bls. de cemento y 4,969.73 gln. de petróleo. El año 2008: 449 bls. de cemento y 1,144.56 gln de petróleo, que valorizando ambos insumos, el año 2007 asciende a la suma de S/. 64,643.07 y el año 2008 la suma de S/. 21,233.83, haciendo un total de S/. 85,876.90, siendo responsables el Gerente de Infraestructura, y los residentes de obra, quienes no han dado respuesta a los hallazgos formulados por la comisión de auditoría, aclarando esta irregularidad, situación que fue corroborada por el inspector de obra. Por consiguiente, si no se efectúa la justificación o el sustento técnico documentado sobre esta situación por parte de los responsables, se deben implementar las acciones para su recupero por la vía administrativa. (Conclusión N° 04).</p>	2009	En Proceso
		<p>8</p> <p>El responsable del almacén central, del almacén periférico, así como los responsables de la dirección, ejecución y control de obra, dentro de sus funciones deben velar por el cumplimiento estricto de la directiva de almacenes periféricos del PET, verificando, controlando y visando el movimiento de materiales y combustibles; así mismo que se encuentren debidamente registrados y suscritos los ingresos y egresos de insumos por jornada laboral sustentado con guías de remisión y notas de requisición y deben ser concordantes con los registros en cuaderno de obra, que cuenten con las firmas, constancias y autorizaciones de los responsables relacionados con la ejecución de la obra. (Conclusión N° 5).</p>	2009	En Proceso

		9	Los responsables de la dirección, ejecución y control de obra (Gerente de Infraestructura y residente de obra), deben cuantificar los montos y fuentes de financiamiento utilizados, que no correspondían a esta obra y precisar el monto real con el que se ejecutó la obra el año 2008, así como poner en marcha los mecanismos administrativos y presupuestales a fin de que sea posible efectuar la transferencia presupuestal de los fondos realmente utilizados en la ejecución de la obra, lo cual debe reflejarse en las liquidaciones físico financieras de los años 2007 y 2008. Para determinar el valor real de obra se deben identificar todos los insumos, materiales empleados y gastos realizados que corresponden a la ejecución física de obra, para que el descargo acumulado que se realice en la cuenta construcciones en curso, corresponda ordenadamente a la ejecución física de la obra ejecutada en los años 2007 y 2008. (Conclusiones N° 6 y 7).	2009	En Proceso
--	--	---	--	------	------------

Fuente: Informes de acciones de control

Elaboración Propia.

Como se observa en la tabla 17, correspondiente al Informe N° 004-2009-2-3413 “Examen especial a la obra: Canal Coranchay y Mariso 2007-2008”, está conformada por 9 recomendaciones, de las cuales 2 recomendaciones se encuentran IMPLEMENTADAS, y que 7 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO; al respecto, se observó que la mayoría de las recomendaciones en proceso del presente informe están referidas al mejoramiento de la ejecución de la obra examinada; asimismo, refiere al cumplimiento de las funciones de los almaceneros, inspectores, residente y supervisores de obra; cabe indicar que tales recomendaciones son demasiado extensas, lo cual dificulta su implementación. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 18. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 005-2009-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
005-2009-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA OBRA: MEJORAMIENTO CANAL UCHUSUMA BAJO 2007-2009	1	Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: 1. Al amparo de lo dispuesto en los artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041 - 2005 - GG/PET, del 26 de abril 2005, y el inciso a) del artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003 - 97 -TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción de sus deberes de trabajo.	2009	Implementada

		<p>2</p> <p>Las modificaciones del proyecto por situaciones imprevisibles, omisiones o deficiencias en el expediente técnico deben contar con la opinión del proyectista y con la justificación técnica sustentada bajo los principios de economía, eficiencia, eficacia y continuar su trámite de aprobación mediante acto administrativo; respecto a esta obra se debe corregir los presupuestos de los adicionales por mayores metrados, adicional N° 01, considerando sólo los insumos y equipos necesarios que intervienen directamente en la ejecución de la obra; así mismo se debe corregir el presupuesto por incremento de jornales de construcción civil, considerando el incremento desde la fecha que entraron en vigencia los nuevos jornales de construcción civil aprobado con R.M.N° 259-2008-TR y solo debe corresponder al saldo de metas del expediente técnico y adicionales de obra no ejecutados hasta el mes de mayo 2008, y los metrados del informe final deben corresponder a lo realmente ejecutado en obra.</p>	2009	En Proceso
		<p>3</p> <p>Los presupuestos analíticos del expediente técnico, planes de trabajo, y adicionales de obra programado por específica de gasto deben guardar relación con el presupuesto determinado con los metrados y costos unitarios del proyecto, y en caso de ser necesario su modificación o incremento de horas/hombre debe contarse con el sustento o justificación técnica debidamente avalada por el inspector de obra, de modo que se cuente con los documentos administrativos para la correcta administración de obra. (Conclusión N° 02).</p>	2009	En Proceso

		<p>4</p> <p>Se debe dar cumplimiento estricto a las normas para ejecución de obras por administración directa (R.C. N° 195-88-CG), debiéndose registrar en cuaderno de obra la fecha de inicio y termino de los trabajos, las modificaciones autorizadas, los avances mensuales, los controles diarios de ingreso y salida de materiales y personal, las horas de trabajo de los equipos, y se debe efectuar el cruce de información y verificación correspondiente para manejar la misma información en el cuaderno de obra, informes mensuales, valorizaciones e informes finales, lo cual también debe ser sustentado y concordante con los documentos de registro tal como partes, cuadros y/o guías, según el caso, de movimiento diario de almacén, equipos, materiales, combustible, lubricantes, avances de trabajos parciales, etc., llevando los avances parciales y acumulado en concordancia con los metrados y programas relacionados con la ejecución de la obra, así mismo la planilla de pagos debe corresponder al pago de los trabajadores que desarrollaron trabajos en beneficio de la obra y debe ser concordante con lo registrado en cuaderno de obra, mediante la labor administrativa directa del ingeniero residente de obra, del personal técnico y administrativo de obra, acciones que deben contar con la supervisión directa de la Gerencia de Infraestructura, así como del inspector de obra y la Oficina de Supervisión y Monitoreo. (Conclusión N° 03).</p>	2009	En Proceso
		<p>5</p> <p>El Gerente de Infraestructura, inspector y residente de obra deben realizar el control y seguimiento del avance físico de obra, tomando como base los rendimientos de los análisis de costos unitarios y diseños propuestos, e implementar los procedimientos adecuados para verificar dichos rendimientos y de ser el caso formular las medidas correctivas pertinentes. (Conclusión N° 4).</p>	2009	En Proceso

		<p>6</p> <p>Con respecto a los presupuestos asignados para la ejecución de las obras por administración directa, debe existir una adecuada planificación en el control de la ejecución presupuestal, de modo que se vaya monitoreando lo gastado y los saldos presupuestales, a efectos de tomar con la debida anticipación las medidas correctivas necesarias, dentro de las normas del marco presupuestal y del SNIP, y durante el periodo de ejecución, la Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica, la Gerencia de Infraestructura y la Oficina de Supervisión y Monitoreo en base a lo solicitado por el residente e inspector, dentro de sus atribuciones, deben realizar el control del presupuesto asignado, que debe ser concordante con las partidas de específica de gasto del presupuesto analítico aprobado en el expediente técnico y el avance físico de obra. En caso contrario, contar con el presupuesto analítico modificado y aprobado en base al sustento o justificación técnica debidamente avalada por el inspector de obra, siempre con la modificación previa aprobada del expediente técnico, así mismo el residente de obra con la conformidad del inspector, debe hacer alcance a la Oficina de Administración, Unidad de Recursos Humanos, Gerencia de Infraestructura y Oficina de Supervisión y Monitoreo la programación mensual del personal, para la contratación y verificación correspondiente, que debe ser concordante con lo previsto en el expediente técnico aprobado.</p>	2009	En Proceso
--	--	---	------	------------

		<p>7</p> <p>En relación a los gastos en exceso en los años 2007 y 2008, no se evidenciaron trabajos o actividades que justifiquen los consumos y diferencias de cemento y petróleo, determinados en base a los trabajos realizados, horas requeridas y diseño de mezclas; cantidades que tendrían que constar en existencia de almacén o como saldo de obra. Dichos faltantes, son: 1,455 bls. de cemento y 3,588.04 gln. de petróleo, que valorizando ambos insumos asciende a la suma de S/. 74,206.54, siendo responsables el Gerente de Infraestructura, y residente de obra, quien no dio respuesta a los hallazgos formulados por la comisión de auditoría, para aclarar esta irregularidad.</p>	2009	En Proceso
		<p>8</p> <p>Los responsables del almacén central, del almacén periférico, así como los responsables de la dirección, ejecución y control de obra, dentro de sus funciones deben velar por el cumplimiento estricto de la directiva de almacenes periféricos del PET, verificando, controlando y visando el movimiento de materiales y combustibles; así mismo que se encuentren debidamente registrados y suscritos los ingresos y egresos de insumos por jornada laboral sustentado con guías de remisión, y notas de requisición y deben ser concordantes con los registros en cuaderno de obra, que cuenten con las firmas, constancias y autorizaciones de los responsables relacionados con la ejecución de la obra. No se tuvo la vigilancia, ni control de 879 bls, de cemento comprendidas dentro de la cantidad señalada en la recomendación N° 06, cantidad que no se sustenta con notas de requisición, ni se conoce su destino, siendo responsable del resguardo el almacenero de obra y responsable de almacén central.</p>	2009	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 18, correspondiente al Informe N° 005-2009-2-3413 “Examen Especial a la Obra: Mejoramiento del Canal Uchusuma Bajo 2007-2009” está conformada por 8 recomendaciones, de las cuales solo 1 recomendación se encuentra IMPLEMENTADA, y 7 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO; al respecto, las recomendaciones del mencionado informe están referidas a los presupuestos analíticos del expediente técnico, planes de trabajo y adicionales de obra, así como el cumplimiento de las directivas de almacenes periféricos del Proyecto Especial Tacna. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 19. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 006-2009-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
006-2009-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA UNIDAD DE LOGISTICA PERIODO 2007 - 2008	1	Al Sr. Presidente del Gobierno Regional de Tacna Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: Al amparo de lo dispuesto en los artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041 - 2005 - GG/PET, del 26 de abril 2005, y el inciso a) del artículo 25° del Texto Único ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003 - 97 -TR, del 21.Mar.97, el deslinde y la determinación del grado de responsabilidad administrativa por haber incurrido en infracción de sus deberes de trabajo.	2009	Implementada

		<p>2</p> <p>Disponga que para la aprobación de las bases administrativas éstas contengan mecanismos que fomenten la mayor concurrencia y participación de postores en función al objeto del proceso, características técnicas de los bienes, servicios u obras a contratar; el lugar de entrega, elaboración o construcción, así como el plazo de ejecución, la proforma de contrato, en la que se señale las condiciones de la contratación, Valor Referencial y las fórmulas de reajuste entre otros, en observancia a la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento. (Conclusión N° 1.)</p>	2009	Implementada
		<p>3</p> <p>Disponga que la proforma de contrato contenida en las bases contenga las condiciones de contratación, en caso de contratos de obra deberá anexarse el cronograma general de ejecución de la obra, cronograma de los desembolsos previstos presupuestalmente y el expediente técnico, por lo que el contrato a suscribirse entre la entidad y el proveedor necesariamente debe ajustarse a la pro forma de las bases, Si las Bases integradas no incorporan fórmulas de reajuste, el proveedor, al presentar su oferta, se somete a dichas reglas, debiendo respetarlas en la ejecución del contrato, sin considerar incrementos o reducciones en los precios. En virtud de ello, con posterioridad a la celebración del contrato, no es posible que se incorporen fórmulas de reajuste. (Conclusión N° 1)</p>	2009	Implementada
		<p>4</p> <p>Disponga que se implementen procedimientos técnico administrativos que regulen la recepción y el otorgamiento de la conformidad de bienes y servicios por parte del área usuaria, en observancia a la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento. (Conclusión N° 2)</p>	2009	Implementada

		<p>5</p> <p>Disponga se efectúen las gestiones pertinentes para el recupero en la vía administrativa del pago innecesario realizado por concepto de alquiler de compactadoras manuales cuando la entidad contaba con equipos ocasionado como consecuencia de no haberse solucionado el problema de los equipos adquiridos por la entidad al encontrarse estos en condición de inutilizables y en calidad de depósito; asimismo, ordene a quien corresponda efectúe las gestiones pertinentes a fin de recuperar lo pagado indebidamente al proveedor por equipos que no reúnen las especificaciones técnicas requeridas o en su defecto solicite al proveedor el cambio de los mismos, en caso no fuera posible ello deberá trasladarse la responsabilidad a quienes ocasionaron los hechos para su recupero en la vía administrativa. (Conclusión N° 2)</p>	2009	En Proceso
		<p>6</p> <p>Disponga la implementación de un documento normativo que contenga procedimientos para la elaboración, modificación y ejecución del Plan Anual de Contrataciones que permita obtener como resultado la programación adecuada de bienes, servicios y obras en función a las metas o prioridades institucionales, así como la asignación de facultades y responsabilidades de los órganos que intervengan en la supervisión y administración de los contratos.</p>	2009	Implementada
		<p>7</p> <p>Disponga la emisión de un documento normativo que establezca procedimientos técnico - administrativos para optimizar las fases o etapas de los procesos de Selección de Menor Cuantía en adquisición de bienes o servicios menores a 4 UIT, que prevea la elaboración de cotizaciones o bases del proceso las cuales deben contener condiciones mínimas de acuerdo al Art. 26 (literal. b, e, f y k) de la Ley de Contrataciones del Estado a fin de garantizar la transparencia y una mayor participación de postores.</p>	2009	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 19, correspondiente al Informe N° 006-2009-2-3413 “Examen Especial a la Unidad de Logística, período 2007-2008”, está conformada por 7 recomendaciones, de las cuales 5 recomendaciones se encuentran IMPLEMENTADAS, y 2 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO; al respecto, las recomendaciones del mencionado informe están referidas a la implementación de procedimientos técnicos administrativos que regulen la recepción y el otorgamiento de la conformidad de bienes y servicios por parte de las áreas usuarias, y a la implementación de un documento normativo que contenga procedimientos para la elaboración, modificación y ejecución del Plan Anual de Contrataciones. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 20. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 001-2010-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
001-2010-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA OBRA POR CONTRATA CONSTRUCCIÓN "SIFÓN VIZCACHUNE"	1	Disponga el deslinde y la determinación del grado de responsabilidad administrativa funcional, así como la aplicación de las sanciones que correspondan al Gerente General del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, que se indica a continuación.	2010	En Proceso

		<p>2</p> <p>Debe darse continuidad al trámite interrumpido de pago de la valorización del mes de setiembre 2009 al contratista, quien de solicitarlo podría dar lugar al reconocimiento, del interés legal por la demora en el pago de esta valorización. En tal caso tendría que efectuarse el recupero vía administrativa o autorizar a la Procuraduría Pública Regional el inicio de las acciones legales correspondiente, en contra del funcionario responsable.</p>	2010	Implementada
		<p>3</p> <p>Disponga el deslinde y la determinación del grado de responsabilidad administrativa funcional, así como la aplicación de las sanciones que correspondan a los ex funcionarios y servidores del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.</p>	2010	Implementada
		<p>4</p> <p>Los diseños de las estructuras que forman parte de un proyecto deben contar previamente con los estudios de suelos necesarios que servirán de sustento para los diseños proyectados, así mismo los análisis de costos unitarios deben considerar y ser analizados con equipos que sean requeridos y que intervengan realmente en su ejecución según las condiciones en obra; del mismo modo los costos unitarios de los insumos, jornales, equipos, así como los gastos generales fijos y variables deben estar debidamente sustentados en base a metodologías, factores y criterios técnicos. (Conclusión N° 01)</p>	2010	En Proceso

		<p>5 Se debe cumplir con los procedimientos y lineamientos establecidos en el Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (Normas Especiales para la Ejecución de Obras) para los casos de las valorizaciones, pagos, inicio de obra y plazo de ejecución de obra y debe determinarse correctamente los factores, coeficientes de reajuste y cálculo de las amortizaciones por adelanto de materiales, siguiendo los procedimientos dispuestos en el DS. N° 011-79-VC y sus modificatorias, ampliatorias y complementarias, para realizar las correcciones de las valorizaciones y calcular los montos definitivos en la liquidación del contrato.</p>	2010	En Proceso
		<p>6 Debe asignarse el personal necesario para que realice el control y supervisión de obras siguiendo los lineamientos establecidos en las normas técnicas, las normas metrológicas y/o sanitarias nacionales aprobadas por las autoridades competentes, siendo para este caso la norma E.060 (obras de concreto), E.090 (estructuras metálicas). Así mismo para la inspección de obras de concreto simple y armado se debe contar con la participación de un Ing. civil colegiado o por lo menos con un ingeniero con especialización en concreto debidamente acreditado, como profesional responsable que avale los diseños de mezclas, especificaciones técnicas y calidad de los trabajos. Para la inspección de soldadura se debe contar con la participación de profesionales calificados y certificados por la AWS ó normas nacionales.</p>	2010	En Proceso

		<p>7 La supervisión de las obras durante el periodo de ejecución debe realizarse siguiendo los procedimientos y lineamientos establecidos en las normas para adquisiciones y contrataciones con el Estado y en base a especificaciones técnicas para este tipo de estructura hidráulica, debiéndose realizar las pruebas y ensayos que garanticen el correcto funcionamiento de las obras. En este caso, es necesario ejecutar una prueba hidráulica ante la falta de evidencia de pruebas de control de calidad. Se deberán adoptar las acciones técnicas y legales para el deslinde de responsabilidades; en caso de encontrarse imperfecciones o defectos, el costo de reparación debería ser asumido por el contratista, sin perjuicio de iniciar las acciones legales a quienes corresponda.</p>	2010	En Proceso
		<p>8 En el caso de obras por contrata los adelantos deben justificarse previamente al otorgamiento de los mismos, antes de consignarlos en las bases y/o en el contrato respectivo y en el caso del adelanto de materiales debe identificarse las partidas, materiales o insumos por los que se otorgará el adelanto, así como la oportunidad de entrega de éstos, que en el caso específico de obras debe tener concordancia con el calendario de avance de obra y calendario de adquisición de materiales.</p>	2010	En Proceso
		<p>9 El personal afectado a labores de supervisión en obras por contrata debe tener sus funciones establecidas en su contrato de trabajo y bajo memorándum del responsable de la meta de manera detallada. Las labores de inspección deben contar con el apoyo de un equipo multidisciplinario (ingenieros, contadores, abogados, etc.), designados de manera oficial por cuanto en éstas se desarrollan labores que abarcan otras especialidades.</p>	2010	En Proceso

		10	De efectivizarse el derecho del contratista por el cobro de los gastos generales reconocidos mediante la Resolución Gerencial Nro. 094-2009-GRT-PET-GG (S/.190,008.68) y la Resolución Gerencial Nro. 150-2009-GRT-PET-GG (S/. 125,233.00), se debe autorizar a la Procuraduría Pública Regional el inicio de las acciones legales correspondientes, en contra del servidor responsable, todo ello en aplicación al artículo 1083° del Código Civil, el mismo que contempla el resarcimiento de daños y perjuicios, a fin de que el perjuicio económico que pudiera ser causado a la Institución sea resarcido en su totalidad. (Conclusiones N° 07, 08)	2010	Implementada
--	--	----	--	------	--------------

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 20, correspondiente al Informe N° 001-2010-2-3413 "Examen Especial a la Obra por Contrata Construcción Sifón Vizcachune", está conformada por 10 recomendaciones, de las cuales 3 recomendaciones se encuentran IMPLEMENTADAS, y 7 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO; al respecto, se observa que la mayoría de las recomendaciones se encuentran en proceso, asimismo, se observa que las recomendaciones del mencionado informe están referidas al cumplimiento de los procedimientos y lineamientos establecidos en el Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, a la supervisión de las obras durante el período de ejecución siguiendo los procedimientos y lineamientos establecidos en las normas para adquisiciones y contrataciones con el Estado. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 21. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 002-2010-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
002-2010-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA OBRA: CANAL CALACHACA - CHUAPALCA - PATAPUJO - CONSTRUCCION DE CANALES Y OTROS	1	Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: Al amparo de lo dispuesto en los artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041 - 2005 - GG/PET, del 26 de abril 2005, y el inciso a) del artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003 - 97 -TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción de sus deberes de trabajo.	2010	Implementada
		2	Los análisis de costos unitarios de los expedientes técnicos, planes de trabajo y adicionales de obra, deben considerar rendimientos que correspondan a la zona de trabajo y ser analizados con equipos que sean requeridos y que intervengan realmente en su ejecución según las condiciones en obra, lo cual debe ser evaluado en la liquidación de obra.	2010	En Proceso

		<p>3 El Gerente de Infraestructura, inspector y residente de obra deben realizar el control y seguimiento del avance físico y financiero de obra, tomando como base los rendimientos reales de los análisis de costos unitarios y diseños propuestos, e implementar los procedimientos adecuados para verificar dichos rendimientos y de ser el caso formular las medidas correctivas pertinentes, mediante las modificaciones de obra, mediante acto administrativo; respecto a esta obra se debe corregir el expediente técnico, planes de trabajo, adicionales, considerando rendimientos que correspondan a la zona de trabajo y los equipos, insumos y materiales realmente necesarios que intervienen directamente en la ejecución de la obra, así mismo se debe realizar la transferencia de los materiales provenientes de otras obras mediante notas de entrada a almacén (NEA), y debiéndose considerar en la determinación del valor real de obra, en la liquidación de obra.</p>	2010	En Proceso
		<p>4 Los responsables del almacén central, del almacén periférico, así como los responsables de la dirección, ejecución y control de obra, dentro de sus funciones deben velar por el cumplimiento estricto de la directiva de almacenes periféricos del PET, verificando, controlando y visando el movimiento de materiales; así mismo que se encuentren debidamente registrados y suscritos los ingresos y egresos de insumos por jornada laboral sustentado con guías de remisión, y notas de requisición y deben ser concordantes con los registros en cuaderno de obra, que cuenten con las firmas, constancias y autorizaciones de los responsables relacionados con la ejecución de la obra.</p>	2010	En Proceso

		5	Dado que la Comisión de Auditoría por falta de información, no ha podido evaluar el uso de combustible durante su labor realizada, se debe nombrar una comisión técnica con la participación de un representante de la Oficina de Supervisión, un representante del Área de Administración y un representante de la Gerencia de Infraestructura, a efectos que se consiga la documentación correspondiente al combustible adquirido y remitido a esta obra durante los años 2008 y 2009, y efectuó la evaluación del movimiento de combustible en obra, a través de los documentos y reportes de control del almacén periférico, almacén central, cuaderno de obra e informes mensuales, cuyos resultados deberán indicar si se efectuó el correcto control de combustible utilizado en obra; de acuerdo a ello verificar los saldos resultantes, y si fuera el caso, efectuar el deslinde de responsabilidades que hubiera lugar.	2010	En Proceso
--	--	---	--	------	------------

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 21, correspondiente al Informe N° 002-2010-2-3413 “Examen Especial a la Obra: Canal Calachaca-Chuapalca-Patapujo-Construcción de Canales y otros”, está conformada por 5 recomendaciones, de las cuales 1 recomendación se encuentra IMPLEMENTADA, y 4 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO; al respecto, se observa que gran parte de las recomendaciones del presente informe se encuentran en proceso. Asimismo, se observa que tales recomendaciones están referidas al control y seguimiento que se debe realizar al avance físico y financiero de la obra, cumplimiento de lo establecido en la directiva de almacenes periféricos del Proyecto Especial Tacna. Además, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 22. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 002-2011-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
002-2011-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LOS BIENES PATRIMONIALES Y EXISTENCIA DE MATERIALES Y OTROS. EJERCICIOS 2008 Y 2009	1	Disponga el deslinde y la determinación del grado de responsabilidad administrativa funcional, así como la aplicación de las sanciones que correspondan al Ex -Gerente General del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	2011	Implementada
		2	El deslinde y la determinación del grado de responsabilidad, así como la aplicación de las sanciones que correspondan a los funcionarios, ex funcionarios, servidores y ex servidores del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	2011	En Proceso
		3	La Unidad de Logística debe evaluar las posibilidades que ofrece el mercado, para determinar el valor referencial, para lo cual debe seguirse los procedimientos indicados en el artículo 12° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y el comunicado del OSCE N° 002-2009-OSCE/PRE; los órganos de asesoría y las áreas de control interno de la entidad deben efectuar la debida supervisión del cálculo del valor referencial determinado por la Unidad de Logística, antes de la aprobación del expediente de contratación a efectos que se emplee como mínimo dos fuentes válidas para cada proceso de selección. Las dos fuentes deben corresponder a las características y objeto del proceso. (Conclusión N° 01)	2011	En Proceso

		<p>4</p> <p>Los procesos de selección deban desarrollarse siguiendo los principios de eficiencia, eficacia, moralidad, imparcialidad, libre concurrencia y competencia, economía, trato justo e igualitario, que se encuentran establecidos en las normas de contrataciones con el Estado; en ese extremo, en la elaboración de las BASES para los diferentes procesos de selección, las modificaciones de las características técnicas respecto al Expediente Técnico o Estudio Definitivo, previamente debe contar con la autorización del proyectista o de ser el caso un Informe Técnico emitido por un especialista que avale dicha modificación y con la conformidad del área usuaria y/o Órgano encargado de las contrataciones; ello, en concordancia con los procedimientos indicados en la normativa de contrataciones del Estado. (Conclusión N° 02)</p>	2011	En Proceso
		<p>5</p> <p>Que a través del Jefe de la Oficina de Administración y Finanzas, se cautele el cumplimiento de los procedimientos para el pago de los compromisos contraídos por la entidad, establecidos en la normas de Tesorería vigentes, debiendo contar éstos, sin excepción con la documentación correspondiente que sustente el cumplimiento y conformidad de los servicios contratados y los bienes adquiridos; asimismo, deberá disponer que a través de la Unidad de Contabilidad y Finanzas, se cumpla con lo establecido en el numeral 6.- Control presupuestal, tesorería del rubro IV Etapas del Procedimiento, del PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES POR ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS, Código P-009-05-GRT-PET-OPGE, del MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS de la entidad, que prevé: El jefe de la Unidad de Contabilidad y Finanzas, realiza el control concurrente y coloca V° B°, derivándolo a la Oficina de Administración y Finanzas". (Conclusiones N° 03, 04 y 05)</p>	2011	Implementada

		6	Que, a través de los Gerentes de línea, Jefes de Oficina y los responsables de las diferentes unidades y/o áreas de la entidad, se promueva el estricto cumplimiento de la Ley de Contrataciones del Estado y su REGLAMENTO con incidencia en (i) La ejecución contractual, que comprende entre otros, vigencia del contrato y cómputo de plazos, establecidos en los artículos 149º y 151º del Reglamento de la Ley; e, (ii) Incumplimiento del contrato, entre ellos, penalidad por mora, resolución de contratos, causales de resolución por incumplimiento y procedimiento de resolución de contrato, conforme se señala en los artículos 165º, 167º, 168º y 169º del REGLAMENTO. (Conclusiones N° 03, 04 y 05)	2011	Implementada
--	--	---	---	------	--------------

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 22, correspondiente al Informe N° 002-2011-2-3413 “Examen Especial a los bienes patrimoniales y existencia de materiales y otros, ejercicios 2008 y 2009”, está conformada por 6 recomendaciones, de las cuales 3 recomendaciones se encuentran IMPLEMENTADAS, y 3 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO; al respecto, se observa que tales recomendaciones están referidas a la supervisión del cálculo del valor referencial determinado por la Unidad de Logística, así como al desarrollo de los procesos de selección bajo los principios establecidos en las normas de contrataciones del Estado. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 23. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 003-2011-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
003-2011-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA OBRA: "MEJORAMIENTO DEL CANAL DE CONDUCCIÓN CAIRANI HUANUARA, PROVINCIA CANDARAVE"	1	Disponer al Gerente General establezca las medidas administrativas necesarias a efectos de implementar lo siguiente: Al amparo de lo dispuesto en los artículos 55° y 57° del Reglamento Interno de Trabajo aprobado con Resolución Gerencial N° 041 - 2005 - GG/PET, del 26 de abril 2005, y el inciso a) del artículo 25° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral" aprobado con Decreto Supremo N° 003 - 97 - TR, del 21.Mar.97, tomar las medidas del caso por haber incurrido en infracción de sus deberes de trabajo.	2011	En Proceso
		2	La Gerencia de Infraestructura y la Oficina de Supervisión y Monitoreo, deben implementar los mecanismos de control y medidas correctivas oportunas para que no se omita los procedimientos indicados en la directiva para la entrega de cargo N° 005-2005-GRT-PET-OPGE, ni las normas administrativas vigentes para la ejecución de obras por administración directa, ni las directivas internas de la Institución.	2011	En Proceso

		<p>3 Previamente, al inicio de sus labores, es responsabilidad de los jefes inmediatos, hacer entrega formal a los residentes e inspectores de obras las directivas y normas que se deben cumplir en obras por administración directa, para que estén informados de sus funciones, de modo que se efectúe una correcta administración de obra y se garantice un buen control técnico, presupuestal y administrativo; del mismo modo la Unidad de Recursos Humanos, en los contratos de los residentes, inspectores de obra, personal administrativo y de apoyo debe incluir las funciones y responsabilidades de éstos. Así mismo se debe regularizar la elaboración y remisión de los documentos concernientes a la ejecución de obra, como son: cuaderno de obra e informe mensual del mes de diciembre del 2008, y el informe final del año 2010.</p>	2011	En Proceso
		<p>4 La Gerencia de Infraestructura, conjuntamente con la Oficina de Supervisión, o la Comisión de Recepción y Liquidación de obra debe evaluar el estado en que se encuentra el canal, por cuanto mediante la inspección de auditoría se ha evidenciado defectos constructivos concernientes a la calidad del concreto, que de confirmarse, se efectúe las reparaciones necesarias previas a la recepción de obra.</p>	2011	En Proceso
		<p>5 El Gerente de Infraestructura, inspector y residente de obra deben realizar el control y seguimiento del avance físico de obra, tomando como base los rendimientos de los análisis de costos unitarios y diseños propuestos, e implementar los procedimientos adecuados para verificar dichos rendimientos y de ser el caso formular las medidas correctivas pertinentes.</p>	2011	En Proceso

		6	Con respecto a los presupuestos asignados para la ejecución de las obras por administración directa, debe existir una adecuada planificación en el control de la ejecución presupuestal, de modo que se vaya monitoreando lo gastado y los saldos presupuestales, a efectos de tomar con la debida anticipación las medidas correctivas necesarias, dentro de las normas del marco presupuestal y del SNIP, y durante el periodo de ejecución, la Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica, la Gerencia de Infraestructura y la Oficina de Supervisión y Monitoreo en base a lo solicitado por el residente e inspector, dentro de sus atribuciones, deben realizar el control del presupuesto asignado, que debe ser concordante con las partidas de específica de gasto del presupuesto analítico aprobado en el expediente técnico y el avance físico de obra.	2011	Implementada
		7	Los responsables de la dirección, ejecución y control de obra (Gerente de Infraestructura y residente de obra), deben cuantificar los montos y fuentes de financiamiento utilizados, que no correspondían a esta obra y precisar el monto real con el que se ejecutó la obra el año 2010, así como poner en marcha los mecanismos administrativos y presupuestales a fin de que sea posible efectuar la transferencia presupuestal de los fondos realmente utilizados en la ejecución de la obra, lo cual debe reflejarse en la liquidación físico financiera del año 2010.	2011	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 23, correspondiente al Informe N° 003-2011-2-3413 “Examen Especial a la obra: Mejoramiento del Canal de Conducción Cairani Huanuara, provincia de Candarave”, está conformada por 7 recomendaciones, de las cuales 1 recomendación se encuentra IMPLEMENTADA, y 6 recomendaciones se encuentran en estado de EN

PROCESO; al respecto, se observa que gran parte de las recomendaciones del mencionado informe están en proceso, y que tales recomendaciones están referidas a la implementación los mecanismos de control para la entrega de cargo, así como el control y seguimiento del avance físico de obra y a los presupuestos asignados para la ejecución de las obras por administración. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.

Tabla 24. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 001-2012-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
001-2012-2-3413	DEFICIENCIAS A LA ADQUISICIÓN DE 13 TRANSFORMADORES DE TENSIÓN ADP N°014-2009	1	Que, el Presidente del Consejo Directivo del Proyecto Especial Tacna, ponga en conocimiento de la Procuraduría Pública encargada de los asuntos judiciales del Gobierno Regional de Tacna, el contenido del presente informe especial para que en nombre y representación del Estado inicie las acciones legales correspondientes, contra los presuntos responsables.	2012	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 24, correspondiente al Informe N° 001-2012-2-3413 “Deficiencias a la adquisición de 13 transformadores de tensión ADP N° 014-2009”, el mencionado informe contiene una recomendación, la misma que se encuentra en estado de EN PROCESO, y que se refiere al

inicio de las acciones judiciales por parte de la Procuraduría Pública Regional.

Tabla 25. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 002-2012-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
002-2012-2-3413	IRREGULARIDADES EN PAGO DE SERVICIOS SIN ACREDITAR SU PRESTACIÓN EFECTIVA POR S/25,400.00	1	Que, el Presidente del Consejo Directivo del Proyecto Especial Tacna, ponga en conocimiento de la Procuraduría Pública encargada de los asuntos judiciales del Gobierno Regional de Tacna, el contenido del presente informe especial para que en nombre y representación del Estado inicie las acciones legales correspondientes, contra los presuntos responsables.	2012	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 23, correspondiente al Informe N° 002-2012-2-3413 “Irregularidades en pago de servicios sin acreditar su prestación efectiva por S/. 25 400,00”, el mencionado informe contiene 1 recomendación, la misma que se encuentra en estado de EN PROCESO, y que se refiere al inicio de las acciones judiciales por parte de la Procuraduría Pública Regional.

Tabla 26. Estado situacional de las recomendaciones detallado – Informe N° 003-2012-2-3413.

N° de Informe	Nombre del Informe	N° Recomendación	Detalle	Año	Estado Situacional
003-2012-2-3413	EXAMEN ESPECIAL A LA UNIDAD DE LOGISTICA PERIODO 2009 Y 2010	1	Al Presidente del Consejo Directivo, disponga: Considerando la naturaleza de las observaciones planteadas y las responsabilidades identificadas de acuerdo a lo establecido en la Novena Disposición Final de la Ley N° 27785 de 23.JUL.2002 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, disponga dar inicio a las acciones administrativas para el deslinde de la responsabilidad administrativa funcional de los servidores, ex servidores, funcionarios y ex funcionarios comprendidos en las Observaciones N°s 1, 2, y 3, a efectos que se meritúe la aplicación de las sanciones a que hubiere lugar.	2012	En Proceso
		2	Que, el Gerente General a través del Jefe de la Oficina de Administración y Finanzas, establezca los mecanismos de control interno orientados a cautelar la custodia e integridad de los trece (13) transformadores que se encuentran en la zona de El Ayro, y de ser el caso se disponga su almacenamiento en las instalaciones del Almacén Central de la Entidad, considerando para el efecto los lineamientos establecidos en la Norma General del Sistema de Abastecimiento S.A - 07 "Verificación del Estado y Utilización de Bienes y Servicios", aprobado con la Resolución Jefatural N° 118-80-INAP/DNA de 25.JUN.1980; y el Reglamento para el Inventario Nacional de Bienes Muebles del Estado, aprobado con la Resolución N° 039-98-SBN de 29.MAR.1998.	2012	En Proceso

	3	<p>Que, a través de la Gerencia General, se emitan los actos de administración orientados a elaborar una "Directiva Interna", donde se precisen los lineamientos, documentos fuente e Informes motivados, que sustenten que los servicios que se prestaron, se efectuaron de acuerdo con los términos de referencia y en concordancia con los lineamientos previstos en la "Ley de Contrataciones del Estado" y su Reglamento, aprobado con el Decreto Legislativo N° 1017 y Decreto Supremo N° 184-2008-EF y sus modificatorias, considerando para ello entre otras medidas, la presentación de tomas fotográficas; ello, sin perjuicio de las acciones de fiscalización posterior, que de acuerdo al artículo 32° de la Ley N° 27444 - "Ley del Procedimiento Administrativo General", corresponden efectuar a la Oficina de Administración y Finanzas.</p>	2012	En Proceso
	4	<p>Que, el Gerente General, a través de la Oficina de Administración y Finanzas, difunda y cautele en la Oficina de Contabilidad y Finanzas, el estricto cumplimiento a la Ley N° 28411 - LEY GENERAL DEL SISTEMA NACIONAL DE PRESUPUESTO, con incidencia en el artículo 35° DEVENGADO, y lo establecido en el Artículo 9°.- Formalización del Gasto Devengado, de la DIRECTIVA DE TESORERÍA N° 001-2007-EF/77.15 aprobada por Resolución Directoral N° 002-2007-EF-77.15 y sus modificatorias, que prevé: "El Gasto Devengado se formaliza cuando se otorga la conformidad con alguno de los documentos establecidos en el artículo precedente luego de haberse verificado, por parte del área responsable, una de las siguientes condiciones: a) La recepción satisfactoria de los bienes; b) La prestación satisfactoria de los servicios; c) El cumplimiento de los términos contractuales en los casos que contemplen adelantos, pagos contra entrega o entregas periódicas de las prestaciones en la oportunidad u oportunidades establecidas en las bases o en el contrato.</p>	2012	Implementada

	5	Que, el Procurador Público Regional del Pliego Gobierno Regional de Tacna, inicie las acciones judiciales para el recupero del importe de S/.9,080.40 (Nueve mil ochenta y 40/100 Nuevos Soles) contra los responsables por haber autorizado la entrega del Cheque N° 00000 por el referido importe a favor de la Empresa Inversiones Taurus E.I.R.L., pese a que el Jefe de la Oficina de Administración y Finanzas, dispuso la retención del referido importe.	2012	En Proceso
	6	Que el Gerente General de la Entidad, a través de la Oficina de Administración y Finanzas y de la Unidad de Logística establezcan los mecanismos de control interno que garanticen, que los bienes y servicios que requieran las distintas Gerencias (Estudios y Proyecto, e Infraestructura) a cargo de ejecutar los Proyectos de Inversión Pública (P.I.P.) y Actividades de estudios, se enmarquen dentro de sus "Presupuestos de Gastos" contenidos en sus Planes de Trabajo Anuales y/o Expediente Técnicos, relacionados con los objetivos del Proyecto.	2012	En Proceso

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la tabla 26, correspondiente al Informe N° 003-2012-2-3413 "Examen Especial a la Unidad de Logística, período 2009 y 2010", el mencionado informe está conformado por 6 recomendaciones, de las cuales 1 recomendación se encuentra IMPLEMENTADA, y 5 recomendaciones se encuentran en estado de EN PROCESO; al respecto, se observa que gran parte de las recomendaciones del mencionado informe están en proceso, y que tales recomendaciones están referidas a la implementación de mecanismos de control interno orientados a cautelar la custodia e integridad de los bienes del Proyecto Especial Tacna; así como el inicio de las acciones judiciales que corresponden al contribuyente. Asimismo, se observa que las mencionadas recomendaciones son extensas, y que engloban más de una implementación en una misma recomendación, lo cual dificulta la implementación de la misma.









	Implementada					1									1
	Retomada														0
	No Aplicable														0
<b>Total de recomendaciones por unidad orgánica</b>		33	11	30	4	8	9	2	37	7	4	2	3	2	152

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

- OAJ : Oficina de Asesoría Jurídica  
 OPGE : Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica  
 UL : Unidad de Logística  
 GG : Gerencia General  
 OAF : Oficina de Administración y Finanzas  
 URRHH : Unidad de Recursos Humanos  
 UCF : Unidad de Contabilidad y Finanzas  
 GI : Gerencia de Infraestructura  
 OSM : Oficina de Supervisión y Monitoreo  
 UEM : Unidad de Equipo Mecánico  
 IMAGEN : Área de Imagen Institucional

GEP : Gerencia de Estudios y Proyectos

ALM.C. : Área de Almacén Central

Como se observa en la tabla 27 se procedió a reconocer el estado situacional por cada informe, asimismo, también se identificaron las unidades orgánicas responsables de la implementación de las recomendaciones por cada informe de acciones de control, por lo que se detalla que existen 152 recomendaciones derivadas de 22 informes emitidos desde el período 2007 hasta el 2012, de las cuales se desprende el Informe N.º 004-2007-2-3413 siendo su estado situacional de 8 recomendaciones EN PROCESO y 11 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 006-2007-2-3413 siendo su estado situacional de 5 recomendaciones IMPLEMENTADA, las mismas que conforman en su totalidad el referido informe; el Informe N.º 008-2007-2-3413 siendo su estado situacional de 17 recomendaciones EN PROCESO y 7 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 009-2007-2-3413 siendo su estado situacional de 2 recomendaciones EN PROCESO, las mismas que conforman en su totalidad el referido informe; el Informe N.º 010-2007-2-3413 siendo su estado situacional de 1 recomendación EN PROCESO, la misma que conforma en su totalidad el referido informe; el Informe N.º 011-2007-2-3413 siendo su estado situacional de 1 recomendación EN PROCESO y 3 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 029-2007-1-L555 siendo su estado situacional de 3 recomendaciones EN PROCESO y 6 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 001-2008-2-3413 siendo su estado situacional de 2 recomendaciones EN PROCESO, las mismas que conforman en su totalidad el referido informe; el Informen N.º 002-2008-2-3413 siendo su estado situacional de 3 recomendaciones EN PROCESO y 4 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 003-2008-2-3413 siendo su estado situacional de 3 recomendaciones EN PROCESO, 3 recomendaciones IMPLEMENTADAS, y 3 recomendaciones RETOMADAS; el Informe N.º 004-2008-2-3413 siendo su estado situacional de 3 recomendaciones EN PROCESO y 3 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 003-2009-2-3413 siendo su estado situacional de 2 recomendaciones EN PROCESO y 2 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 004-2009-2-3413 siendo su estado de 7 recomendaciones EN PROCESO y 2 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 005-2009-2-3413 siendo su estado situacional de 7 recomendaciones EN PROCESO y 1 recomendación IMPLEMENTADA; el Informe N.º 006-2009-2-3413 siendo su estado situacional

de 2 recomendaciones EN PROCESO y 5 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 001-2010-2-3413 siendo su estado situacional de 7 recomendaciones EN PROCESO y 3 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 002-2010-2-3413 siendo su estado situacional de 4 recomendaciones EN PROCESO y 1 recomendación IMPLEMENTADA; el Informe N.º 002-2011-2-3413 siendo su estado situacional de 3 recomendaciones EN PROCESO y 3 recomendaciones IMPLEMENTADAS; el Informe N.º 003-2011-2-3413 siendo su estado situacional de 6 recomendaciones EN PROCESO y 1 recomendación IMPLEMENTADA; el Informe N.º 001-2012-2-3413 siendo su estado situacional de 1 recomendación EN PROCESO, la misma que conforma en su totalidad el referido informe; asimismo, el Informe N.º 002-2012-2-3413 contiene 1 recomendación EN PROCESO, la misma que conforma en su totalidad el referido informe; finalmente el Informe N.º 003-2012-2-3413 siendo su estado situacional de 5 recomendaciones EN PROCESO y 1 recomendación IMPLEMENTADA.

En conclusión las recomendaciones de los informes antes mencionados no se encuentran PENDIENTES de implementación, no obstante, se confirmó que tales recomendaciones se encuentran EN PROCESO de implementación, es decir, las unidades orgánicas iniciaron adoptaron las medidas y acciones necesarias a fines de concluir la implementación; sin embargo, tales acciones adoptadas no fueron eficaces ni debidamente sustentadas por lo que en su mayoría se encuentran EN PROCESO, y en menor cantidad se encuentran IMPLEMENTADAS; de otro lado, se observó que sólo 1 informe contiene recomendaciones RETOMADAS; asimismo, cabe precisar que no se encontraron recomendaciones NO APLICABLES.

Tabla 28. Tabla de contingencia de cantidad de recomendaciones por unidad orgánica.

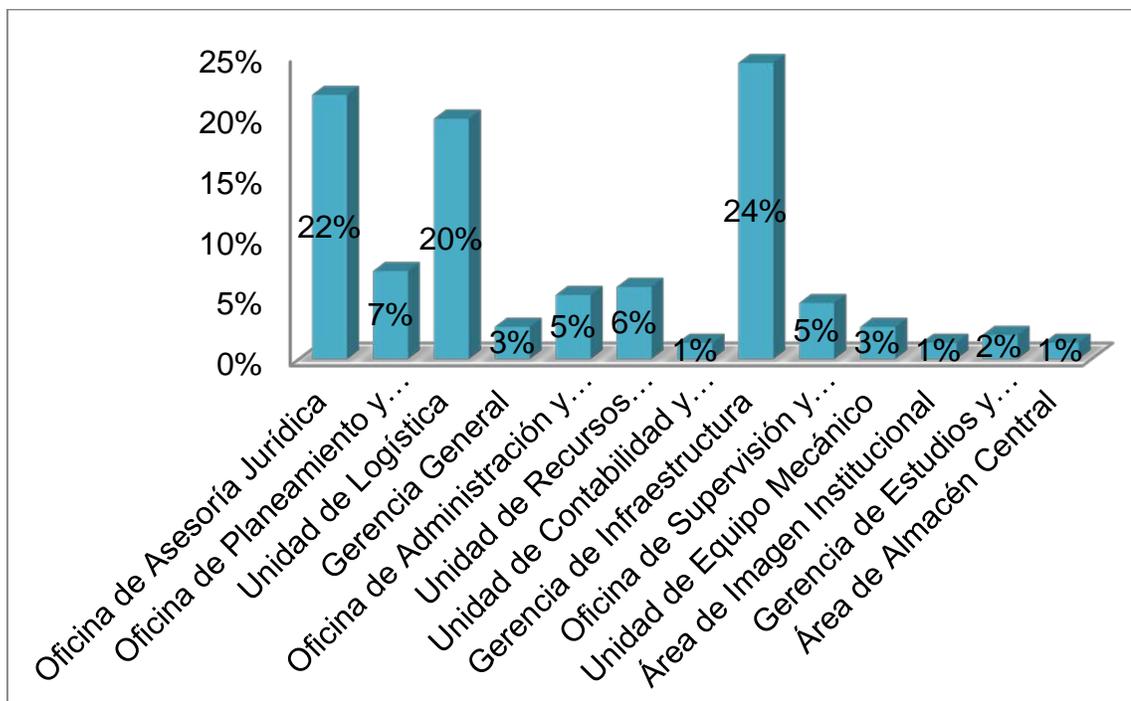
<b>Unidades Orgánicas</b>	<b>Porcentaje de Recomendaciones</b>	<b>Cantidad de Recomendaciones</b>
Oficina de Asesoría Jurídica	22%	33
Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica	7%	11
Unidad de Logística	20%	30
Gerencia General	3%	4

Oficina de Administración y Finanzas	5%	8
Unidad de Recursos Humanos	6%	9
Unidad de Contabilidad y Finanzas	1%	2
Gerencia de Infraestructura	24%	37
Oficina de Supervisión y Monitoreo	5%	7
Unidad de Equipo Mecánico	3%	4
Área de Imagen Institucional	1%	2
Gerencia de Estudios y Proyectos	2%	3
Área de Almacén Central	1%	2
<b>Total de recomendaciones de los Informes desde el 2007 al 2012</b>	<b>100%</b>	<b>152</b>

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

Figura N° 02. Estado situacional de recomendaciones por unidad orgánica.



Fuente: Tabla 28. Tabla de contingencia de cantidad de recomendaciones por unidad orgánica.

Elaboración: Propia.

En la tabla 28 se muestra el estado situacional de recomendaciones por unidad orgánica.

Del 100% de las recomendaciones derivadas de 22 informes resultantes de acciones de control practicadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos, el 24% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Gerencia de Infraestructura, el 22% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Oficina de Asesoría Jurídica, el 20% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Unidad de Logística, el 7% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica, el 6% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Unidad de Recursos Humanos, el 5% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Oficina de Administración y Finanzas. Asimismo, otras 5% recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Oficina de Supervisión y Monitoreo, el 3% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Gerencia General, el 3% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Unidad de Equipo Mecánico, el 2% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Gerencia de Estudios y Proyectos, el 1% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por la Unidad de Contabilidad y Finanzas, así como otra parte que corresponde también al 1% de las recomendaciones están dirigidas a ser implementadas por el Área de Imagen y; por último, existe 1% de las recomendaciones que están dirigidas a ser implementadas por el Área de Almacén Central.

En suma, la mayor parte de las recomendaciones deberán ser implementadas por la Gerencia de Infraestructura, la Oficina de Asesoría Jurídica y por la Unidad de Logística; el resto de las unidades orgánicas en menor cantidad deberán realizar las acciones necesarias a fin de implementar a la brevedad las recomendaciones.

**Indicador:**

X<sub>2</sub>: Cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.

Tabla 29. Nivel del cumplimiento de las recomendaciones.

Unidades Orgánicas comprendidas	Cantidad de Recomendaciones	Porcentaje de recomendaciones	Recomendaciones implementadas por las Unidades orgánicas	Porcentaje de recomendaciones implementadas por cada Unidad Orgánica	Nivel de cumplimiento de recomendaciones
OAJ	33	22%	18	55%	3
OPGE	11	7%	5	45%	3
UL	30	20%	11	37%	4
GG	4	3%	4	100%	1
OAF	8	5%	5	63%	2
URRHH	9	6%	1	11%	5
UCF	2	1%	1	50%	3
GI	37	24%	7	19%	5
OSM	7	5%	7	100%	1
UEM	4	3%	3	75%	2
IMAGEN	2	1%	0	0%	5
GEP	3	2%	0	0%	5
ALM.C.	2	1%	0	0%	5
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>	<b>62</b>		<b>3</b>

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

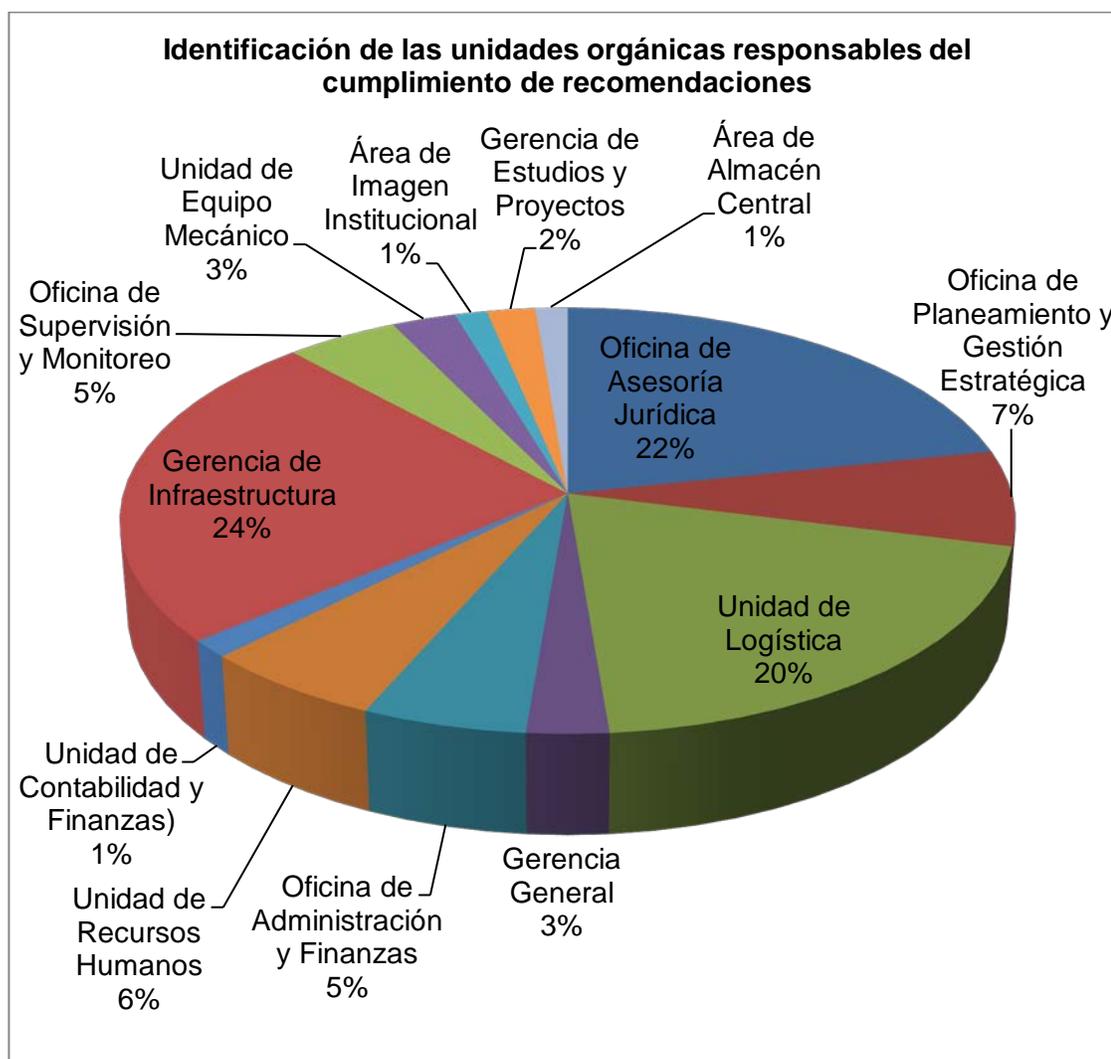
Tabla 30. Niveles de cumplimiento de recomendaciones.

Niveles de cumplimiento - Recomendaciones Implementadas	
Muy eficaz (1)	81%-100%
Eficaz (2)	61%-80%
Poco eficaz (3)	41%-60%
Ineficaz (4)	21%-40%
Muy ineficaz (5)	0% - 20%

Fuente: Tabla 29. Nivel del cumplimiento de las recomendaciones.

Elaboración: Propia.

Figura N° 03. Identificación de las unidades orgánicas responsables del cumplimiento de recomendaciones.



Fuente: Tabla 29.

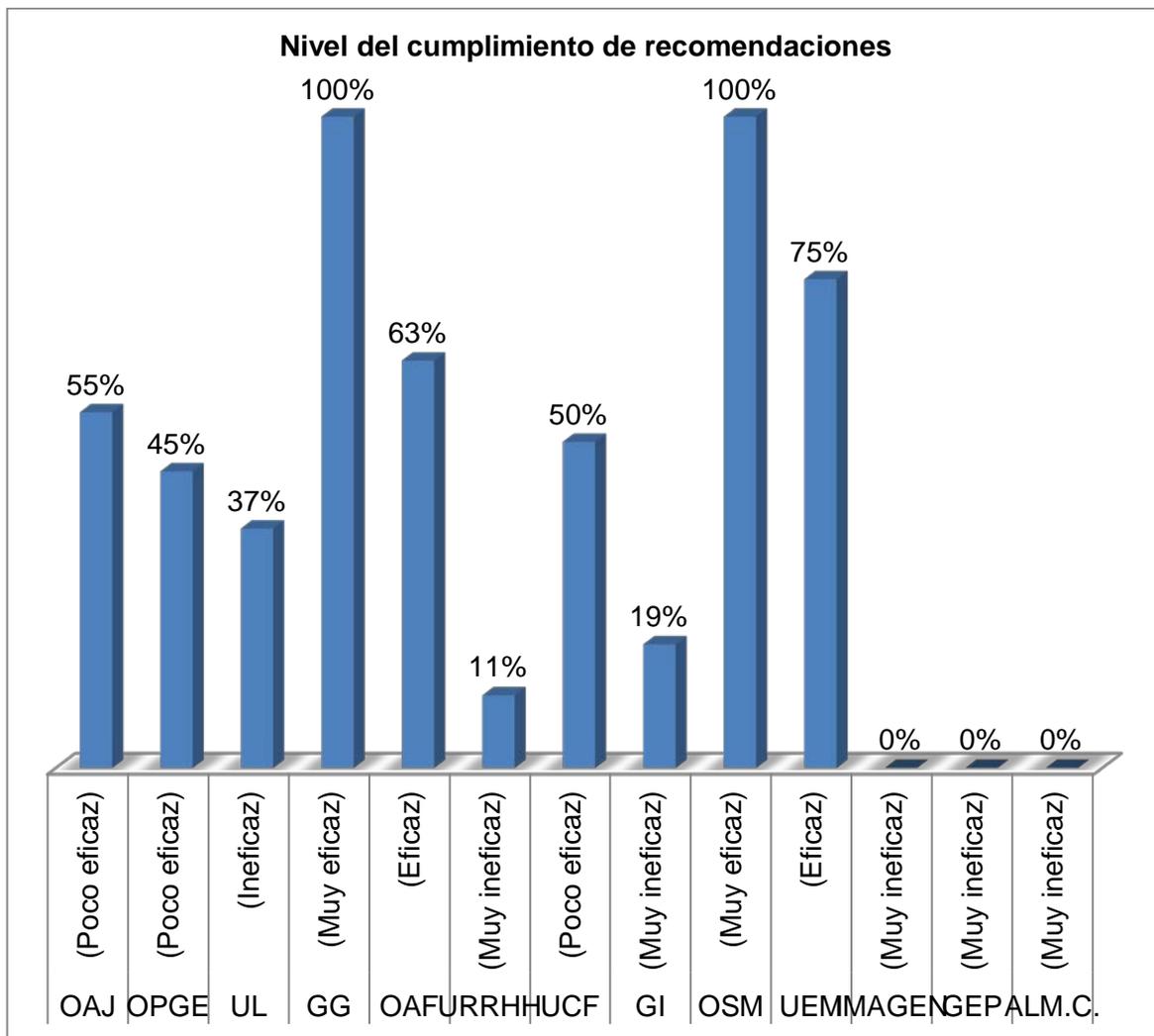
Elaboración: Propia.

En la tabla 29 se identifican las unidades orgánicas responsables de la implementación y su representación.

Del 100% de las recomendaciones, equivalente a 152 recomendaciones, derivadas de 22 informes producto de acciones de control practicadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos; al respecto, se observó que la Oficina de Asesoría Jurídica es responsable de la implementación del 22% de recomendaciones, que la Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica es responsable de la implementación del 7% de recomendaciones, que la Unidad de Logística es responsable de la implementación del 20% de recomendaciones, que la Gerencia General es responsable de la implementación del 3% de recomendaciones, que la Oficina de Administración y Finanzas es responsable de la implementación del 5% de recomendaciones, que la Unidad de Recursos Humanos es responsable de la implementación del 6% de recomendaciones, que la Unidad de Contabilidad y Finanzas es responsable de la implementación del 1% de recomendaciones, que la Gerencia de Infraestructura es responsable de la implementación del 24% de recomendaciones, que la Oficina de Supervisión y Monitoreo es responsable de la implementación del 5% de recomendaciones, que la Unidad de Equipo Mecánico es responsable de la implementación del 3% de recomendaciones, que el Área de Imagen Institucional es responsable de la implementación del 1% de recomendaciones, que la Gerencia de Estudios y Proyectos es responsable de la implementación del 2% de recomendaciones y que el Área de Almacén Central es responsable de la implementación del 1% de recomendaciones.

En suma, las unidades orgánicas con mayor cantidad de recomendaciones por cumplir son la Gerencia de Infraestructura, Oficina de Asesoría Jurídica y la Unidad de Logística; las mismas que son responsables del 66% de las recomendaciones derivadas de los 22 informes.

Figura N° 04. Nivel del cumplimiento de las recomendaciones por unidad orgánica.



Fuente: Tabla 29. Nivel del cumplimiento de las recomendaciones.

Elaboración: Propia.

En la tabla 29 se muestra el nivel del cumplimiento de recomendaciones por unidad orgánica.

Del 100% de las recomendaciones, equivalente a 152 recomendaciones, derivadas de 22 informes producto de acciones de control practicadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos, se observó el nivel del cumplimiento de las recomendaciones por parte de las

unidades orgánicas, las cuales debieron implementar tales recomendaciones oportunamente; al respecto, se observó que el nivel de cumplimiento de la Oficina de Asesoría Jurídica fue POCO EFICAZ debido a que sólo implementó el 55% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento de la Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica fue POCO EFICAZ debido a que sólo implementó el 45% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento de la Unidad de Logística fue INEFICAZ debido a que sólo implementó el 37% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento de la Gerencia General MUY EFICAZ debido a que implementó el 100% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento de la Oficina de Administración y Finanzas fue EFICAZ debido a que implementó el 63% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento de la Unidad de Recursos Humanos fue MUY INEFICAZ debido a que sólo implementó el 11% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento de la Unidad de Contabilidad y Finanzas POCO EFICAZ debido a que implementó el 50% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento de la Gerencia de Infraestructura fue MUY INEFICAZ debido a que sólo implementó el 19% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento de la Oficina de Supervisión y Monitoreo fue MUY EFICAZ debido a que implementó el 100% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento de la Unidad de Equipo Mecánico fue EFICAZ debido a que implementó el 75% de recomendaciones; que el nivel de cumplimiento del Área de Imagen Institucional fue MUY INEFICAZ debido a que no realizó la respectiva implementación; que el nivel de cumplimiento de la Gerencia de Estudios y Proyectos fue MUY INEFICAZ debido a que no realizó la respectiva implementación; que el nivel de cumplimiento del Área de Almacén Central fue MUY INEFICAZ debido a que no realizó la respectiva implementación.

En suma, las unidades orgánicas que tuvieron un nivel de cumplimiento MUY EFICAZ fueron la Gerencia General y la Oficina de Supervisión y Monitoreo, no obstante, es necesario indicar que teniendo en cuenta la Figura 3 tanto la Gerencia General como la Oficina de Supervisión y Monitoreo son responsables del cumplimiento del 3% y 5% de recomendaciones, respectivamente. Por lo que resultaría más significativo que la Gerencia de Infraestructura, Oficina de Asesoría Jurídica y Unidad de Logística cumplan con la implementación de recomendaciones, toda vez que tales unidades orgánicas son responsables del 66% de las recomendaciones.

**Indicador:**X<sub>3</sub>: Nivel de las acciones adoptadas.

Tabla 31. Nivel de acciones adoptadas.

Unidades Orgánicas comprendidas	Cantidad de Recomendaciones	Cantidad de acciones adoptadas	Recomendaciones implementadas por las Unidades orgánicas	Porcentaje de recomendaciones implementadas	Recomendaciones por implementar	Porcentaje de recomendaciones por implementar	Nivel de acciones adoptadas
OAJ	33	40	18	55%	15	45%	3
OPGE	11	36	5	45%	6	55%	3
UL	30	40	11	37%	19	63%	2
GG	4	34	4	100%	0	0%	5
OAF	8	38	5	63%	3	38%	4
URRHH	9	22	1	11%	8	89%	1
UCF	2	20	1	50%	1	50%	3
GI	37	37	7	19%	30	81%	1
OSM	7	24	7	100%	0	0%	5
UEM	4	20	3	75%	1	25%	4
IMAGEN	2	17	0	0%	2	100%	1
GEP	3	14	0	0%	3	100%	1
ALM.C.	2	10	0	0%	2	100%	1
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>352</b>	<b>62</b>		<b>90</b>		<b>3</b>

Fuente: Informes de acciones de control.

Elaboración: Propia.

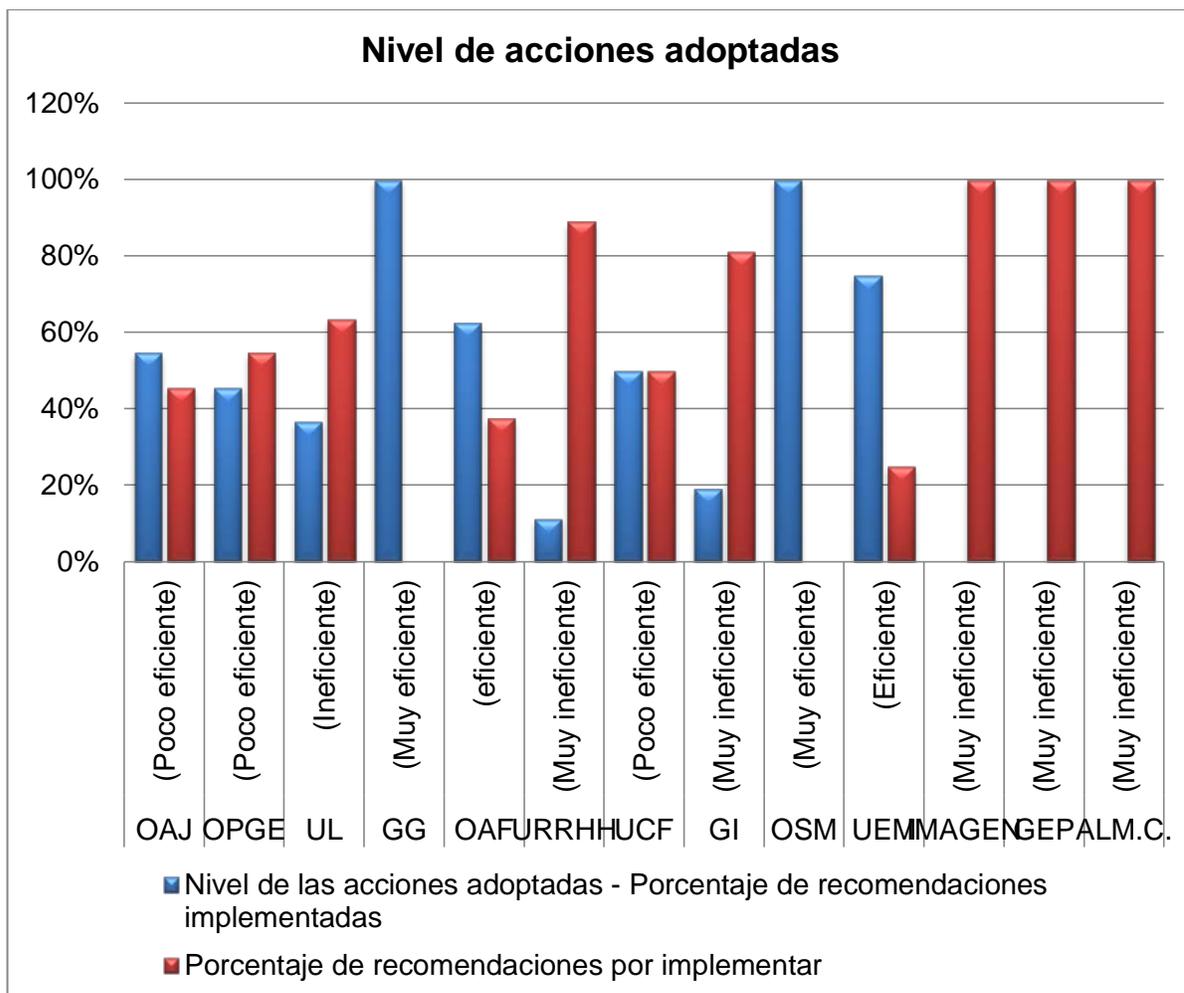
Tabla 32. Niveles de acciones adoptadas.

Niveles de acciones adoptadas - Recomendaciones por implementar	
Muy eficiente (5)	0% - 20%
Eficiente (4)	21%-40%
Poco eficiente (3)	41%-60%
Ineficiente (2)	61%-80%
Muy ineficiente (1)	81%-100%

Fuente: Tabla 31. Nivel de acciones adoptadas.

Elaboración: Propia.

Figura N° 05. Nivel del cumplimiento de las acciones adoptadas por unidad orgánica.



Fuente: Tabla 31. Nivel de acciones adoptadas.

Elaboración: Propia.

En la tabla 31 se muestra el nivel de las acciones adoptadas por unidad orgánica.

Como se puede observar el nivel de las acciones adoptadas por la Oficina de Asesoría Jurídica es POCO EFICIENTE debido a que el 45% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; asimismo, la el nivel de las acciones adoptadas por la Oficina de Planeamiento y Gestión Estratégica es POCO EFICIENTE debido a que el 55% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; el nivel de las acciones adoptadas por la Unidad de Logística es INEFICIENTE debido a que el 63% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; el nivel de las acciones adoptadas por la Gerencia General es MUY EFICIENTE debido a que no cuenta con recomendaciones por implementar; el nivel de las acciones adoptadas por la Oficina de Administración y finanzas es EFICIENTE debido a que el 38% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; el nivel de las acciones adoptadas por la Unidad de Recursos Humanos es MUY INEFICIENTE debido a que el 89% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; el nivel de las acciones adoptadas por la Unidad de Contabilidad y Finanzas es POCO EFICIENTE debido a que el 50% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; el nivel de las acciones adoptadas por la Gerencia de Infraestructura es MUY EFICIENTE debido a que el 81% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; el nivel de las acciones adoptadas por la Oficina de Supervisión y Monitoreo es MUY EFICIENTE debido a que no cuenta con recomendaciones por implementar; el nivel de las acciones adoptadas por la Unidad de Equipo Mecánico es EFICIENTE debido a que el 25% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; el nivel de las acciones adoptadas por el Área de Imagen Institucional es MUY INEFICIENTE debido a que el 100% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; el nivel de las acciones adoptadas por la Gerencia de Estudios y Proyectos es MUY INEFICIENTE debido a que el 100% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación; de igual forma el nivel de las acciones adoptadas por el Área de Almacén

Central es MUY INEFICIENTE debido a que el 100% de recomendaciones se encuentran en proceso de implementación.

En suma, la mayor parte de las acciones adoptadas por las diferentes unidades orgánicas es POCO EFICIENTE.

**Variable dependiente:**

Gestión Pública

**Indicador:**

X<sub>1</sub>: Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Proceso Judiciales.

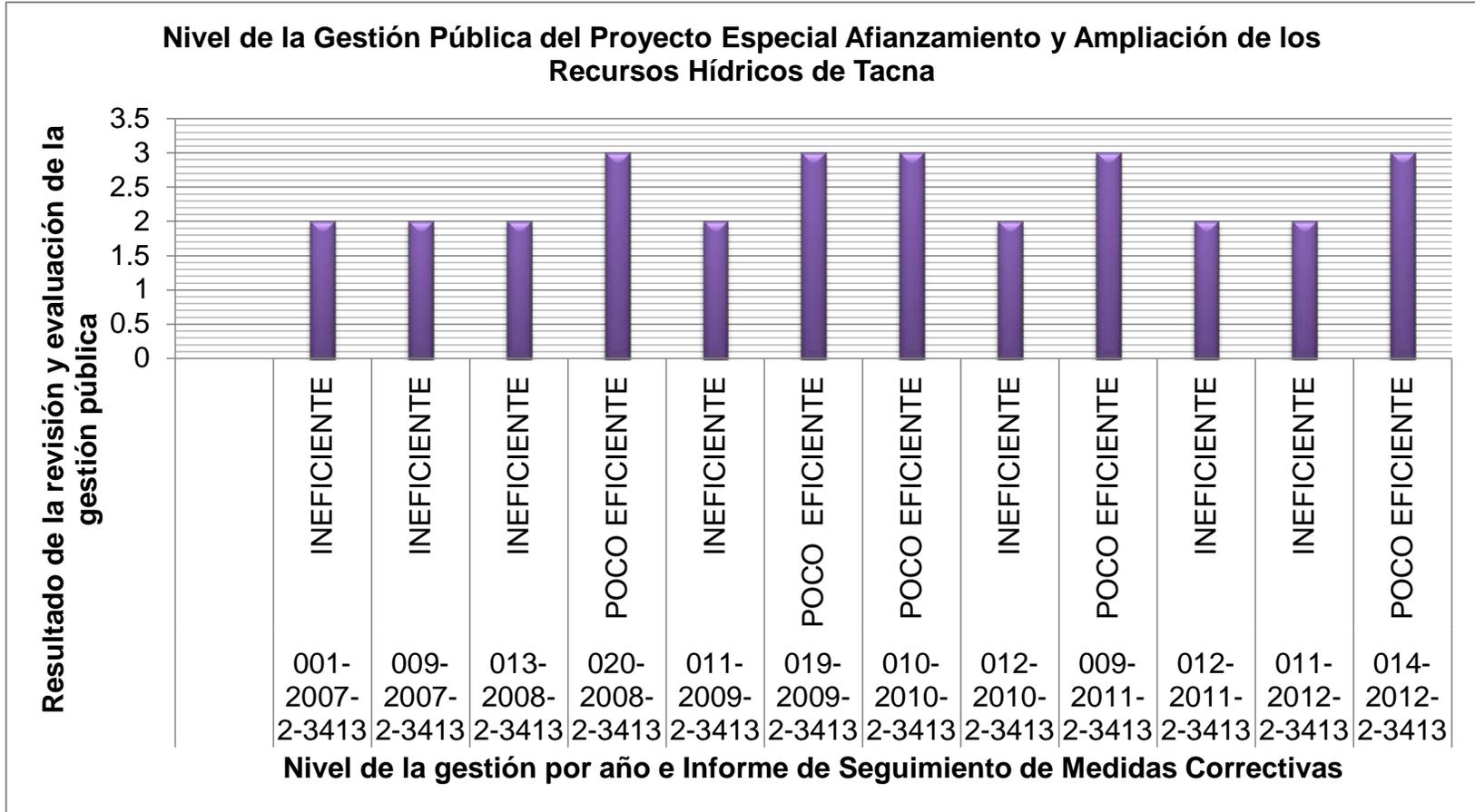
Tabla 32. Evaluación de la Gestión Pública del Proyecto Especial Tacna.

N°	Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales	Informes emitidos desde el 2007 al 2012	Estado	Valor
1	001-2007-2-3413	2007	INEFICIENTE	2
2	009-2007-2-3413	2007	INEFICIENTE	2
3	013-2008-2-3413	2008	INEFICIENTE	2
4	020-2008-2-3413	2008	POCO EFICIENTE	3
5	011-2009-2-3413	2009	INEFICIENTE	2
6	019-2009-2-3413	2009	POCO EFICIENTE	3
7	010-2010-2-3413	2010	POCO EFICIENTE	3
8	012-2010-2-3413	2010	INEFICIENTE	2
9	009-2011-2-3413	2011	POCO EFICIENTE	3
10	012-2011-2-3413	2011	INEFICIENTE	2
11	011-2012-2-3413	2012	INEFICIENTE	2
12	014-2012-2-3413	2012	POCO EFICIENTE	3
<b>Total</b>			<b>INEFICAZ</b>	<b>2</b>

Fuente: Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales.

Elaboración: Propia.

Figura N° 06. Nivel de la Gestión del PET



Fuente: Tabla 32. Evaluación de la Gestión Pública del Proyecto  
 Elaboración: Propia.

Al respecto, es necesario indicar que a través de los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales emitidos por el Órgano de Control Institucional del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos desde el 2007 hasta el 2012, se evaluaron las medidas realizadas por los Jefes, Gerentes, y Responsables de las unidades orgánicas, medidas tendentes a la mejora de la gestión pública del PET; así como las medidas realizadas por la Entidad en relación a los procesos judiciales, civiles o penales, casos judiciales y procesos administrativos, así como los documentos que sustentan tales medidas; realizándose el seguimiento de la gestión del PET. En tal sentido, se realizó la revisión de los mencionados informes, los mismos que se detallan en la tabla 32.

Por ello, de acuerdo a la revisión y análisis de los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales y los documentos que sustentan los mencionados informes, se estableció un estado y valor a cada informe, el cual se emite semestralmente y que sirvió para medir a la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

Como se puede observar en la tabla 32, en el año 2007 se emitieron los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales N° 001-2007-2-3413 y N° 009-2007-2-3413, dando como resultado de la revisión que en el período 2007 la gestión fue INEFICIENTE; que en el año 2008 se emitieron los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales N° 013-2008-2-3413 y N° 020-2008-2-3413, dando como resultado de la revisión que en el período 2008 la gestión fue INEFICIENTE y POCO EFICIENTE, respectivamente en cada período; que en el año 2009 se emitieron los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales N° 011-2009-2-3413 y N° 019-2009-2-

3413, dando como resultado de la revisión que en el período 2009 la gestión fue INEFICIENTE y POCO EFICIENTE, respectivamente en cada período; que en el año 2010 se emitieron los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales N° 010-2010-2-3413 y N° 012-2010-2-3413, dando como resultado de la revisión que en el período 2010 la gestión fue POCO EFICIENTE e INEFICIENTE, respectivamente en cada período; que en el año 2011 se emitieron los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales N° 009-2011-2-3413 y N° 012-2011-2-3413, dando como resultado de la revisión que en el período 2011 la gestión fue POCO EFICIENTE e INEFICIENTE; que en el año 2012 se emitieron los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales N° 011-2012-2-3413 y N° 014-2012-2-3413, dando como resultado de la revisión que en el período 2012 la gestión fue INEFICIENTE y POCO EFICIENTE.

#### **4.3. CONTRASTE DE HIPÓTESIS**

Luego del desarrollo de los objetivos específicos propuestos en la investigación, en la cual se ha discutido y analizado las variables en el contexto de la realidad; con la finalidad de obtener conclusiones que permitan verificar y contrastar la Hipótesis postulada, se ha analizado, interpretado y comparado por resultados dentro de una relación netamente estructural entre los objetivos, hipótesis y conclusiones, de acuerdo a criterios de calificación a través de una Tabla de Índice de Relación se observa que hay un alto grado de vinculación entre la hipótesis y las conclusiones, la cual expresa: “Que la Hipótesis postulada presenta un alto nivel de consistencia y veracidad”. La misma que se encuentra incluida en el Cuadro

adjunto donde se aprecia que los valores otorgados a la Hipótesis alcanzan el puntaje de 5 y 4, lo cual confirma esta íntima relación, si se tiene en cuenta la siguiente tabla.

### **INDICE DE RELACIÓN**

- A: Total de relación (5)
- B: Muy buena relación (4)
- C: Buena relación (3)
- D: Regular relación (2)
- E: Ninguna relación (1)

Tabla 33. Cuadro de análisis relación.

Hipótesis General	Objetivo General	Objetivos Específicos	Conclusiones	Relación CON-HG-OBJ.
La implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control se relaciona significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	Determinar cuál es la relación la implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	a) Establecer el estado situacional de las recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	a) El estado situacional de las recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es deficiente, debido a que el 54% de las recomendaciones emitidas en los informes de acciones de control desde el período 2007 al 2012, se encuentran en proceso; en tal sentido, es deficiente.	5
		b) Establecer el nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	b) El nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es poco eficaz, debido a que existen en gran cantidad recomendaciones sin implementar, las mismas que corresponden al 66% de las 152 recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control emitidos desde el período 2007 hasta el 2012.	4

		c) Establecer el nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	c) Las acciones adoptadas por las unidades orgánicas observadas en los informes de acciones de control se relacionan significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, debido a que las acciones realizadas por los servidores y funcionarios de la mencionada institución forman parte de la gestión, interviniendo en los diferentes sistemas y procesos que ejecuta el PET.	4
		d) Establecer como las acciones adoptadas por las unidades orgánicas observadas en los informes de acciones de control se relacionan con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	d) El nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es poco eficiente, debido a que las medidas dispuestas por los Gerentes, Jefes, Responsables de las unidades orgánicas, tendentes al mejoramiento de la gestión pública del PET no son suficientemente contundentes para implementar recomendaciones y superar observaciones, toda vez, que las de las 12 unidades orgánicas responsables de la intervención y superación de observaciones, sólo 5 unidades orgánicas son muy eficientes y eficientes, y 7 unidades orgánicas son poco eficientes, ineficientes y muy ineficientes.	5

Fuente: Informes de acciones de control e Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas.

Elaboración: Propia.

#### **4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Con respecto a los resultados sobre el estado situacional de las recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, se determinó que es deficiente, debido a que el 54% de las recomendaciones emitidas en los informes de acciones de control desde el período 2007 al 2012, se encuentran en proceso; en tal sentido, es deficiente. Lo que coincide parcialmente con Pillaca (2008) que desarrolló el estudio de investigación denominado: “El control interno en el Gobierno Regional de Ayacucho, sus deficiencias y alternativas de mejora”. El autor, entre sus conclusiones, señala lo siguiente:

- El control interno de los Gobiernos Regionales, es deficiente, debido a que no se aplican con el rigor técnico y profesional de las normas de control y de los sistemas administrativos; para el debido control gubernamental; generando incumplimiento de objetivos y metas institucionales y una gestión no transparente ante la población, lo que permite que los funcionarios y servidores incurran en actos de corrupción.
- Se pretende que el control gubernamental no continúe siendo declaratorio, sino que a través de una adecuada organización de las estructuras de los gobiernos regionales, éste logre un eficiente y sólido control interno en forma real y oportuna; además de proponer y recomendar las medidas correctivas en las instituciones que comprende el ámbito del Gobierno Regional de Ayacucho.

Con respecto a los resultados en relación al nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, se determinó que es poco eficaz, debido a que existen en gran cantidad recomendaciones sin implementar, las mismas que corresponden al 66% de las 152 recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control emitidos desde el período 2007 hasta el 2012. Lo que se relaciona en alguna medida con Janampa (2011) cuyo trabajo de investigación se denomina: “El control interno y el impacto en la optimización de la gestión”. El autor, entre sus conclusiones, refiere que los lineamientos para implementar y operativizar el control interno facilita la optimización de la gestión pública; mediante la implementación y operativización de un conjunto de lineamiento orientados al logro de metas y objetivos.

Con respecto a los resultados sobre las acciones adoptadas por las unidades orgánicas observadas en los informes de acciones de control se determinó que se relacionan significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, debido a que las acciones realizadas por los servidores y funcionarios de la mencionada institución forman parte de la gestión, interviniendo en los diferentes sistemas y procesos que ejecuta el PET, lo que se relaciona en alguna medida con Miñano (2011) cuyo trabajo de investigación, se titula: “La trilogía de control de la gestión del sector público y las alternativas para una adecuada gestión institucional”. El autor, entre sus conclusiones, formula que la gestión pública, explícitamente sobre el control, se aprecia que no se ejerce adecuadamente,

además describe la organización del sector público con referencia a la normatividad gubernamental, que la trilogía básica del control de fondos públicos son los sistemas de presupuesto, contabilidad y de control, siendo de conocimiento inexorable de todo gestor para la adecuada administración de los recursos humanos, financieros y materiales. Menciona la Ley del Endeudamiento Público, Ley de Equilibrio financiero del presupuesto, la Ley del Presupuesto del Sector Público, el Sistema Nacional de Tesorería, el Sistema Nacional de Control y las finanzas del sector público.

Con respecto a los resultados sobre el nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, se determinó que es poco eficiente, debido a que las medidas dispuestas por los Gerentes, Jefes, Responsables de las unidades orgánicas, tendentes al mejoramiento de la gestión pública del PET no son suficientemente contundentes para implementar recomendaciones y superar observaciones, toda vez, que las de las 12 unidades orgánicas responsables de la intervención y superación de observaciones, sólo 5 unidades orgánicas son muy eficientes y eficientes, y 7 unidades orgánicas son poco eficientes, ineficientes y muy ineficientes. Lo que se relaciona en alguna manera con Zanabria (2003), cuyo trabajo de investigación lleva el nombre de: "Enfoque integral de auditoría de gestión presupuestaria al sector público: región Puno". El autor, entre sus conclusiones, formula lo siguiente:

- El enfoque integral de la auditoría de gestión presupuestal al sector público, tiene un ámbito amplio que aborda el principio universal, que puede evaluarse cualquiera que sea las áreas de

la región y el desempeño de los funcionarios y servidores que tiene a su cargo la responsabilidad de rendir cuenta del ejercicio, tal como lo establece la Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Asimismo, la auditoría de gestión administrativa proporciona recomendaciones de mejora en tiempo real.

- El informe de auditoría es un documento profesional por el cual un profesional independiente o auditor interno expresa su opinión sobre los estados presupuestarios o financieros basándose en el examen realizado de ellos. El informe como producto final del trabajo del auditor consigna las observaciones, conclusiones y recomendaciones y el dictamen a los estados presupuestarios para la Cuenta General de la República.
- El informe es el documento escrito mediante el cual la comisión auditora expone el resultado final de su trabajo, a través de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas durante la fase de ejecución, con la finalidad de brindar suficiente información a los funcionarios de la entidad auditada y estamentos pertinentes, sobre las deficiencias o desviaciones más significativas, e incluir las recomendaciones que permitan promover mejoras en la conducción de las actividades u operaciones del área o áreas examinadas. Las deficiencias referidas a aspectos de control interno, se revelarán en el Memorando de Control Interno, de acuerdo a lo prescrito en la norma correspondiente.

Con respecto a los resultados sobre la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control se determinó que se relaciona significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los

Recursos Hídricos de Tacna, debido a que a través de los Informes producto de acciones de control realizadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos desde el 2007 hasta el 2012, se evaluó la gestión de la mencionada entidad, sus procesos, sus sistemas, operaciones efectuadas por los diferentes niveles jerárquicos, dando a conocer las observaciones que deberán ser superadas por las unidades orgánicas, así como, las recomendaciones a implementar; por lo que los Jefes, Gerentes, y Responsables de las unidades orgánicas, disponen medidas tendentes a la mejora de la gestión pública del PET; así como las medidas tendentes a los procesos judiciales, civiles o penales, casos judiciales y procesos administrativos, adjuntando como prueba de ello los documentos que sustentan tales medidas. Lo que se relaciona en alguna medida con Cartolín (2011) cuyo trabajo de investigación lleva el nombre de: "El informe de auditoría en la identificación de responsabilidades administrativas, civiles y penales como instrumento de control en la gestión pública". El autor, entre sus conclusiones, formula que los informes de auditoría gubernamental contribuyen a superar deficiencias e irregularidades en el sector público; así como determinar responsabilidades de los funcionarios y/o servidores presuntamente responsables de los hechos imputados que lindan con la corrupción; los mismos que son puestos a conocimiento de los titulares de las entidades del gobierno nacional, regional y local para su debida implementación, así como de los organismos jurisdiccionales para el respectivo proceso judicial.

## **CONCLUSIONES**

### **PRIMERA**

La implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control se relaciona significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, debido a que a través de los Informes producto de acciones de control realizadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos desde el 2007 hasta el 2012, se evaluó la gestión de la mencionada entidad, sus procesos, sus sistemas, operaciones efectuadas por los diferentes niveles jerárquicos, dando a conocer las observaciones que deberán ser superadas por las unidades orgánicas, así como, las recomendaciones a implementar; por lo que los Jefes, Gerentes, y Responsables de las unidades orgánicas, disponen medidas tendentes a la mejora de la gestión pública del PET; así como las medidas tendentes a los procesos judiciales, civiles o penales, casos judiciales y procesos administrativos, adjuntando como prueba de ello los documentos que sustentan tales medidas.

### **SEGUNDA**

El estado situacional de las recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es deficiente, debido a que el 54% de las recomendaciones emitidas en los informes de acciones de control desde el período 2007 al 2012, se encuentran en proceso; en tal sentido, es deficiente.

### **TERCERA**

El nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es poco eficaz, debido a que existen en gran cantidad recomendaciones sin implementar, las mismas que corresponden al 66% de las 152 recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control emitidos desde el período 2007 hasta el 2012.

### **CUARTA**

Las acciones adoptadas por las unidades orgánicas observadas en los informes de acciones de control se relacionan significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, debido a que las acciones realizadas por los servidores y funcionarios de la mencionada institución forman parte de la gestión, interviniendo en los diferentes sistemas y procesos que ejecuta el PET.

### **QUINTA**

El nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es poco eficiente, debido a que las medidas dispuestas por los Gerentes, Jefes, Responsables de las unidades orgánicas, tendentes al mejoramiento de la gestión pública del PET no son suficientemente contundentes para implementar recomendaciones y superar observaciones, toda vez, que las de las 12 unidades orgánicas responsables de la intervención y superación de observaciones, sólo 5 unidades orgánicas son muy eficientes y eficientes, y 7 unidades orgánicas son poco eficientes, ineficientes y muy ineficientes.

## **RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA**

Para optimizar la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, se debe proponer designar una comisión encargada de realizar el seguimiento y monitoreo de las observaciones que deberán ser superada, así como de los procesos que se realizan, que éstos sean efectuados dando cumplimiento a las normas aplicables, y que comuniquen a sus jefes inmediatos tales acciones a fin de lograr que se implemente en gran medida las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.

### **SEGUNDA**

Que los Jefes, Gerentes, Responsables de las unidades orgánicas designen a un responsable por cada Despacho de realizar el seguimiento y dar respuesta y oportuna implementación de las recomendaciones, a fin de que su estado situacional sea más eficiente y que tales recomendaciones derivadas de los informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna no continúen en proceso.

### **TERCERA**

Para mejorar el nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, se recomienda comunicar oportunamente, a través de documentación sustentante, al Órgano de Control Institucional las acciones realizadas por las unidades orgánicas relacionadas a la implementación en un plazo no mayor a 3 días hábiles de haberse efectuado tales acciones.

**CUARTA**

Que las acciones adoptadas por las unidades orgánicas sean realizadas de acuerdo a las normativas vigentes, las cuales puedan ser verificadas a través de documentos, los cuales se reflejen en la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**QUINTA**

Para mejorar el nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, se deberá contratar personal que cumpla con los requisitos establecidos en los documentos permanentes de gestión, es decir Manual de Organización y Funciones, Reglamento Organizacional de Funciones, Presupuesto Analítico de Personal, el cual deberá ser competente.

## REFERENCIAS

- Andía, J. (2009). *Control Preventivo*. Lima: Latinoamericana.
- Andía, J. (2005). *Enfoque de la Gestión Pública*. Lima: Latinoamericana.
- Andrade, E. (1987). *Teoría General del Estado*. Lima: Colección de Textos Jurídicos Universitarios.
- Andrade, E. (2010). *Control Gubernamental*. Lima: Colección de Textos Jurídicos Universitarios.
- Arana, P. (2011), *Sistema de Control*. Lima: Sudamericana News.
- Argandoña, A. (2010). *Gobierno Corporativo*. Madrid: Iese Business School.
- Cartolín, C. (2011). El informe de auditoría en la identificación de responsabilidades administrativas, civiles y penales como instrumento de control en la gestión pública. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. 99 pp.
- Chávez, O. (2009). *Sistema Nacional de Control*. Lima: Andes Textos.
- Contraloría General de la República. (2000). Directiva N.º 014-2000-CG/B150. "Verificación y seguimiento de implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control", aprobado por Resolución de Contraloría n.º 279-2000-CG.
- Contraloría General de la República. (1998). *Manual de Auditoría Gubernamental*. Lima: El Peruano.
- Contraloría General de la República. (1995). *Normas de auditoría gubernamental*. Lima: El Peruano.
- Chapouthier, G. (1991). *Metodología de la investigación*.
- Díaz, P. (2009). *Diccionario Sopena*.

- Enron, L. (2010). Auditoría gubernamental y operativa. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima 48 pp.
- Flores, F. (2010). *Auditoría Gubernamental – Nuevo Enfoque*. México: Interamericana.
- Fonseca, A. (2007). Implicancias de los avances de la auditoría en el sector gubernamental. (Tesis Doctoral). Universidad Mayor de San Marcos. Lima 90 pp.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. México Distrito Federal, México: Interamericana.
- González, S. (2009). *Auditoría gubernamental y empresarial*. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima 59 pp.
- González, J.M. (1996). Gestión pública: conceptos e instituciones. Recuperado el 24 de agosto de 2014, del sitio web del Colegio de Contadores Públicos de Arequipa:  
[http://www.ccpaqp.org.pe/libros/files/catalogo\\_biblioteca.pdf](http://www.ccpaqp.org.pe/libros/files/catalogo_biblioteca.pdf)
- Guerrero, O. (1990). *Administración pública*. Perú: La gaceta.
- Guillén, M. (2007). *Control Gubernamental y la Gestión Pública*. Lima: Sudamericana News.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Fundamentos de metodología de la investigación*. Canadá: Mc Hracw-Hill.
- Herrera, E. (2012). *Clases de Auditorías: conceptos e implicancias*. Santiago: El jurídico.
- Hurtado, L. (2013). *Fases del examen especial*. Arequipa: Escribs Editorial.
- Janampa, N. (2011). El control interno y el impacto en la optimización de la gestión. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. 100 p.p.
- Kerlinger, K. (1979). *Diseño de investigación*.

- Luna, A. (2007). *Compilación de las normas de auditoría gubernamental*. (Tesis de maestría). Universidad Mayor de San Marcos. Lima. 86 pp.
- Mantilla, C. (2010). *El control gubernamental*. Lima: Premium.
- Metcalf, E. (1993). *Gestión pública: Conceptos y métodos*. (Tesis Doctoral). Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima 62 pp.
- Miñano, J. (2011). *La trilogía de control de la gestión del sector público y las alternativas para una adecuada gestión institucional*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. 120 pp.
- Normas Legales. (1995, 26 de setiembre). *El Peruano*, p. 12.
- Normas Legales. (2010, 28 de setiembre). *El Peruano*, p. 29.
- Peñaloza, P. (2010). *Herramientas del control posterior – Control Gubernamental*. Lima: Fast textos y revistas.
- Pillaca, U. (2008). *El control interno en el Gobierno Regional de Ayacucho, sus deficiencias y alternativas de mejora*. (Tesis Doctoral). Universidad Peruana de los Andes. Ayacucho. 50 pp.
- Pillaca, U. (2011). *La auditoría gubernamental y los sistemas de control del Gobierno Regional de Ayacucho*. (Tesis Doctoral). Universidad Peruana de los Andes. Ayacucho. 73 pp.
- Ramos, C. (2009). *Intervención del Sistema Nacional de Control*. Trujillo: Editor Redal.
- Salcedo, G. (1999). *Control de Sistemas Administrativos*. Trujillo: SSB Textos.
- Trujillo, M. (1995). *Sistema Nacional de Control*. Lima: La gaceta jurídica.
- Vásquez, W. (2011). *Problemáticas de la auditoría y el control gubernamental en el Perú*. Recuperado el 10 de diciembre de 2014, del sitio web del Colegio de Contadores Públicos de Arequipa:

<http://www.ccpagp.org.pe/Tesis/files/indice.pdf>

Vera, M. (2013, marzo). Gestión y legislación regional municipal [Versión electrónica], Revista Actualidad Gubernamental, 66, 45-49. Recuperado el 16 de setiembre de 2014, de

[http://www.agubernamental.org/web/revista\\_web.php](http://www.agubernamental.org/web/revista_web.php)

Villa, L. (2011). *Control interno y el Sistema Nacional de Control*. Arequipa: Selector Imprenta.

Zanabria, E. (2003). Enfoque integral de auditoría de gestión presupuestaria al sector público: región Puno. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima 55 pp.

## Anexo 01. Matriz de Consistencia.

<b>Problema Principal</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	<b>Variables</b>	<b>Metodología</b>
¿Cuál es la relación de la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?	Determinar cuál es la relación la implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	La implementación de recomendaciones derivada de informes de acciones de control se relaciona significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	<b>Variable Independiente:</b> Implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.  <b>Indicadores:</b> $X_1$ : Estado situacional de las recomendaciones	<b>1. Tipo de investigación:</b> Básica o pura.  <b>2. Diseño de investigación:</b> No experimental, transeccional o transversal, correlacional.  <b>3. Nivel de Investigación:</b> Descriptiva y correlacional.
<b>Problemas Secundarios</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>		<b>4. Población</b>
¿Cuál es el estado situacional de las recomendaciones derivadas de los	Establecer el estado situacional de las recomendaciones derivadas de los	El estado situacional de las recomendaciones derivadas de los informes de acciones de		

informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?	informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es deficiente.	nes derivadas de informes de acciones de control.  $X_2$ :	: La población estará compuesta por los informes derivados de acciones de control realizados al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.
¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?	Establecer el nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.	El nivel de cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es poco eficaz.	Cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.  $X_3$ : Acciones adoptadas por las unidades orgánicas.	
¿De qué forma las acciones adoptadas por las unidades orgánicas	Establecer como las acciones adoptadas por las unidades	Las acciones adoptadas por las unidades orgánicas observadas		<b>Muestra:</b> Veintidos (22)

<p>observadas en los informes de acciones de control se relacionan con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?</p>	<p>orgánicas observadas en los informes de acciones de control se relacionan con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.</p>	<p>en los informes de acciones de control se relacionan significativamente con la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.</p>	<p><b>Variable Dependiente:</b>  Gestión pública  <b>Indicadores:</b>  <math>Y_1</math>: Informe de</p>	<p>informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.</p>
<p>¿Cuál es el nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna?</p>	<p>Establecer el nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.</p>	<p>El nivel de eficiencia de la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna, es poco eficiente.</p>	<p>Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales</p>	<p><b>Técnicas:</b> Análisis documental.  <b>Instrumentos:</b> Guía de análisis documental.</p>

## Anexo 02. Operacionalización de variables.

Variable	Tipo de Variable	Naturalidad	Escala	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Técnica	Instrumento	Fuente
Implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.	Independiente (Causa)	Cualitativa	Ordinal	La implementación de recomendaciones es la evaluación de los resultados de las acciones adoptadas por la entidad que fuere examinada con anterioridad, a efecto de establecer si fueron implementadas las recomendaciones y superadas las observaciones reveladas en el informe de auditoría. (NAGU 4.60, Contraloría General de la República, aprobada con RC n.º 309 -2011-CG publicada el 29 de octubre de 2011 en el Diario Oficial El Peruano).	La implementación de recomendaciones considera las acciones adoptadas por las unidades orgánicas observadas en los informes de acciones de control, el seguimiento de recomendaciones y los informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales.	<p><math>X_1</math>: Estado situacional de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.</p> <p><math>X_2</math>: Cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control.</p> <p><math>X_3</math>: Acciones adoptadas por las unidades orgánicas.</p>	Análisis Documental.	Guía de análisis documental.	Unidades orgánicas del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

Gestión Pública	Dependiente (Efecto)	Cualitativa	Ordinal Es una serie de reformas administrativas que involucran una gestión de objetivos que usa indicadores cuantitativos, uso de la privatización, el enfoque de estados como productor de servicios públicos, costos reducidos y mayor disciplina presupuestaria. Usa la evaluación como instrumento para mejorar el proceso. (Mark Payne, Pablo Alonso, 2007. República del Perú: Evaluación de la gobernabilidad democrática)	La gestión pública considera la Unidad de Logística, Unidad de Contabilidad y Finanzas y la Oficina de Administración y Finanzas.	Y <sub>1</sub> : Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales.			
-----------------	----------------------	-------------	---	---	--	--	--	--

Anexo 03. Instrumentos de investigación

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



**TÍTULO**

**GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA EVALUAR EL ESTADO  
SITUACIONAL DE LAS RECOMENDACIONES EN GENERAL Y  
DETALLADO DERIVADAS DE INFORMES DE ACCIONES DE  
CONTROL Y LA GESTIÓN PÚBLICA DEL PROYECTO ESPECIAL  
AFIANZAMIENTO Y AMPLIACIÓN DE LOS RECURSOS HÍDRICOS DE  
TACNA, AÑO 2013.**

**ELABORADO POR:**

**BACH. UCHARICO FLORES, GIMENA GRACIELA**

**TACNA - PERÚ**

**2015**

### **Guía de Análisis Documental**

**Objetivo:** La presente guía de análisis tiene la finalidad evaluar el estado situacional de las recomendaciones derivadas de acciones de control realizadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**Fecha:**

**Hora:**

**Lugar:**

**Fuente documentaria:** Informes de acciones de control desde el período de 2007 hasta el 2012, realizados por la Contraloría General de la República, así como, por el Órgano de Control Institucional al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**Instrucciones:** La presente guía de análisis documental se deberá considerar base legal y normativa vigente relacionada a cada tipo de auditoría, así como, lo que señala cada recomendación.

**Clasificación:** Se clasificará de acuerdo a lo establecido en la Directiva N° 014-2000-CG/B150 denominada "Verificación y seguimiento de implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control", aprobado por Resolución de Contraloría N° 279-200-CG.

- a) Pendiente (Cuando no se inició el proceso de implementación)
- b) En proceso (Cuando se cursaron los documentos que implementan)
- c) Retomada (Cuando se realiza el seguimiento a través de otro informe)

- d) No aplicable (Cuando no se puede aplicar la implementación)
- e) Implementada (Cuando se superó la observación y se implementó)

Seguidamente va la guía:

**INSTRUMENTO: ESTADO SITUACIONAL DE LAS RECOMENDACIONES EN GENERAL Y DETALLADO.**

Tabla 34. Estado situacional de recomendaciones en general.

Nº	Nº Informe	Estado Situacional de Recomendaciones					Total
		P	EP	I	R	NA	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							

Tabla 35. Estado situacional de recomendaciones detallado.

Nº de Informe	Nombre del Informe	Nº Recomendación	Detalla	Año	Estado Situacional

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



**TÍTULO**

**GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA EVALUAR EL ESTADO  
SITUACIONAL DE LAS RECOMENDACIONES POR INFORME Y LA  
GESTIÓN PÚBLICA DEL PROYECTO ESPECIAL AFIANZAMIENTO Y  
AMPLIACIÓN DE LOS RECURSOS HÍDRICOS DE TACNA, AÑO 2013.**

**ELABORADO POR:**

**BACH. UCHARICO FLORES, GIMENA GRACIELA**

**TACNA - PERÚ**

**2015**

## **Guía de Análisis Documental**

**Objetivo:** La presente guía de análisis tiene la finalidad de evaluar el estado situacional de las recomendaciones por informe de acciones de control realizadas al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**Fecha:**

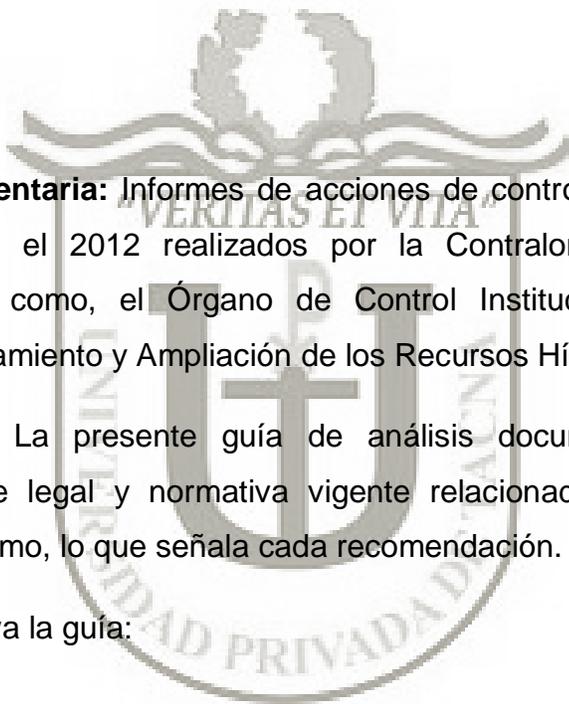
**Hora:**

**Lugar:**

**Fuente documentaria:** Informes de acciones de control desde el período de 2007 hasta el 2012 realizados por la Contraloría General de la República, así como, el Órgano de Control Institucional al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**Instrucciones:** La presente guía de análisis documental se deberá considerar base legal y normativa vigente relacionada a cada tipo de auditoría, así como, lo que señala cada recomendación.

Seguidamente va la guía:





**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



**TÍTULO**

**GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA EVALUAR EL ESTADO  
SITUACIONAL DE LAS RECOMENDACIONES POR UNIDAD  
ORGÁNICA Y LA GESTIÓN PÚBLICA DEL PROYECTO ESPECIAL  
AFIANZAMIENTO Y AMPLIACIÓN DE LOS RECURSOS HÍDRICOS DE  
TACNA, AÑO 2013.**

**ELABORADO POR:**

**BACH. UCHARICO FLORES, GIMENA GRACIELA**

**TACNA - PERÚ**

**2015**

### Guía de Análisis Documental

**Objetivo:** La presente guía de análisis tiene la finalidad de evaluar el estado situacional de las recomendaciones por unidad orgánica.

**Fecha:**

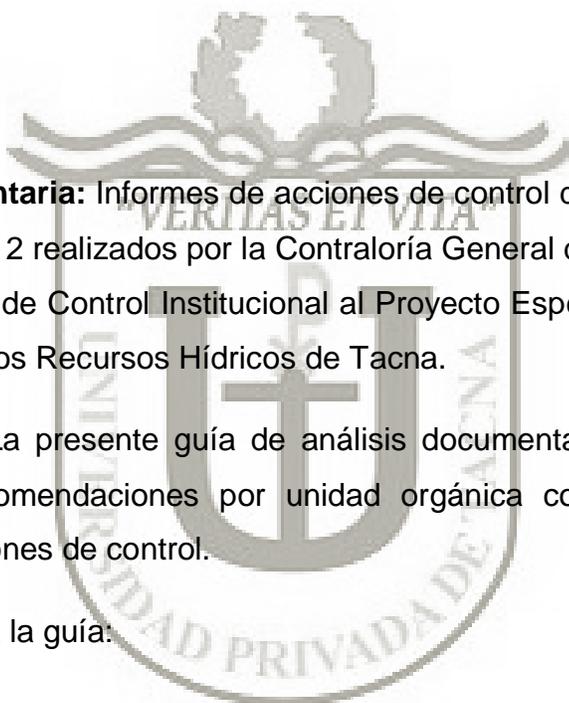
**Hora:**

**Lugar:**

**Fuente documentaria:** Informes de acciones de control desde el período de 2007 hasta el 2012 realizados por la Contraloría General de la República, así como, el Órgano de Control Institucional al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**Instrucciones:** La presente guía de análisis documental se identificará la cantidad de recomendaciones por unidad orgánica comprendida en los informes de acciones de control.

Seguidamente va la guía:





**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



**TITULO**

**GUIA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA VERIFICAR EL NIVEL DEL  
CUMPLIMIENTO DE LAS IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES  
DERIVADAS DE INFORMES DE ACCIONES DE CONTROL Y LA  
GESTIÓN PÚBLICA DEL PROYECTO ESPECIAL AFIANZAMIENTO Y  
AMPLIACIÓN DE  
LOS RECURSOS HÍDRICOS DE TACNA, AÑO 2013.**

**ELABORADO POR:**

**BACH. UCHARICO FLORES, GIMENA GRACIELA**

**TACNA- PERÚ**

**2015**

### Guía de Análisis Documental

**Objetivo:** La presente guía de análisis tiene la finalidad de verificar el nivel del cumplimiento de las recomendaciones derivadas de informes de acciones de control del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**Fecha:**

**Hora:**

**Lugar:**

**Fuente documentaria:** Documentación proporcionada por las unidades orgánicas comprendidas en los informes de acciones de control de los años 2011 y 2012 realizado por la Contraloría General de la República, así como, el Órgano de Control Institucional al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna,

**Instrucciones:** De la documentación proporcionada por las unidades orgánicas comprendidas en los informes de acciones de control, se evaluará el sustento, asimismo, se evaluarán las acciones adoptadas y si éstas dan por implementada o superada la recomendación a subsanar.

Al respecto, tenemos la siguiente guía:



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



**TITULO**

**GUIA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA VERIFICAR EL NIVEL DE  
LAS ACCIONES ADOPTADAS POR LAS UNIDADES ORGÁNICAS Y LA  
GESTIÓN PÚBLICA DEL PROYECTO ESPECIAL AFIANZAMIENTO Y  
AMPLIACIÓN DE  
LOS RECURSOS HÍDRICOS DE TACNA, AÑO 2013.**

**ELABORADO POR:**

**BACH. UCHARICO FLORES, GIMENA GRACIELA**

**TACNA- PERÚ**

**2015**

**Guía de Análisis Documental**

**Objetivo:** La presente guía de análisis tiene la finalidad de verificar el nivel de las acciones adoptadas por las unidades orgánicas.

**Fecha:**

**Hora:**

**Lugar:**

**Fuente documentaria:** Documentación proporcionada por las unidades orgánicas comprendidas en los informes de acciones de control de los años 2011 y 2012 realizado por la Contraloría General de la República, así como, el Órgano de Control Institucional al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**Instrucciones:** De la documentación proporcionada por las unidades orgánicas comprendidas en los informes de acciones de control, se evaluará el sustento, asimismo, se evaluarán las acciones adoptadas y si éstas dan por implementada o superada la recomendación a subsanar.

Al respecto, tenemos la siguiente guía:



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



**TITULO**

**GUIA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL EVALUAR EL RESULTADO DE  
LOS INFORMES DE SEGUIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS Y  
PROCESOS JUDICIALES Y GESTIÓN PÚBLICA DEL PROYECTO  
ESPECIAL AFIANZAMIENTO Y AMPLIACIÓN DE LOS RECURSOS  
HÍDRICOS DE TACNA, AÑO 2013.**

**ELABORADO POR:**

**BACH. UCHARICO FLORES, GIMENA GRACIELA**

**TACNA- PERÚ**

**2015**

### **Guía de Análisis Documental**

**Objetivo:** La presente guía de análisis tiene la finalidad de evaluar el resultado de los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**Fecha:**

**Hora:**

**Lugar:**

**Fuente documentaria:** Los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas y Proceso Judiciales emitidos desde el 2007 hasta el 2012 por el Órgano de Control Institucional al Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

**Instrucciones:** Se evaluará el resultado de los Informes de Seguimiento de Medidas Correctivas, en ese sentido se establecerá niveles de eficacia, con los cuales se calificará la gestión pública del Proyecto Especial Afianzamiento y Ampliación de los Recursos Hídricos de Tacna.

Al respecto, tenemos la siguiente guía:

**INSTRUMENTO: EVALUAR EL RESULTADO DE LOS INFORMES DE SEGUIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS Y PROCESOS JUDICIALES**

Tabla 40. Evaluación del resultado de los informes de seguimiento de medidas correctivas y procesos judiciales.

<b>INFORMES DE SMMCC</b>	<b>Informes desde el 2007 al 2012</b>	<b>Estado</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
<b>TOTAL</b>				

Tabla 41. Estados

<b>ESTADO</b>	<b>VALOR</b>

**Validez y confiabilidad del instrumento de investigación**

**Otros**