



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

## ESCUELA DE POSGRADO

### DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



#### TESIS

### SIGNIFICADO DEL DESEMPEÑO DE UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL Y SUS CONSECUENCIAS EN UN PROYECTO DE SANEAMIENTO

#### PRESENTADA POR:

**HEBER LAUREANO TICONA ARAPA**

#### PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO, PERÚ**

**2021**



## DEDICATORIA

A nuestro Dios Celestial y a la Santísima Virgen de la Candelaria por haberme guiado por la senda del saber y por siempre protegernos con su sagrado y milagroso manto.

A mis queridos padres Pascuala y Laureano† “PADRES EJEMPLARES”, que con mucha dedicación, amor, cariño, trabajo, esfuerzo y temple, me impartieron sus buenos consejos, que hicieron posible lograr mi formación personal y profesional y la superación permanente de sus hijos, que son el futuro del país.

A mis queridos Hermanos: Wilber, Janeth, Clady y Edith, y a los amores de mi vida Gladys y mi hija Luciana Alexa, por su gran apoyo y la buena comprensión que contribuyen en mi constante formación.



## AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano, mi eterno agradecimiento en forma especial a Escuela de Posgrado de la UNA – Puno, y a los Señores Docentes mi reconocimiento por las enseñanzas impartidas, quienes han plasmado sus conocimientos para mi formación post profesional.
- Al Presidente del jurado Doctor Juan Walter Tudela Mamani, por su buena dirección y su invaluable aporte intelectual en la culminación del presente trabajo de investigación.
- A los miembros del jurado Doctores Rolando Esteban Rodríguez Huamani, Nancy Chambi Condori y mi asesor el Doctor Tomas Veliz Quispe, por sus acertados consejos y buenas orientaciones.
- Para mis queridos familiares, y a todas las personas que desinteresadamente contribuyeron a plasmar el desarrollo del presente trabajo de investigación.



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Contexto y marco teórico	2
1.1.1 Gestión técnica de un OCI	2
1.1.2 Gestión administrativa de un OCI	5
1.1.3 Marco normativo relacionada con la gestión técnica y administrativa del Órgano de Control Institucional	7
1.2. Antecedentes	10
1.2.1 Antecedentes internacionales	10
1.2.2 Antecedentes nacionales	11

### CAPÍTULO II

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema	14
	iii



2.2	Definición del problema	18
2.3	Intención de la investigación	18
2.4	Justificación	19
2.5	Objetivos	20
2.5.1	Objetivo general	20
2.5.2	Objetivos específicos	20

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

3.1	Acceso al campo	21
3.2	Selección de informantes y situaciones observadas	21
3.3	Estrategias de recogida y registro de datos	22
3.4	Análisis de datos y categorías	24

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1	Análisis documental respecto de los riesgos en la ejecución contractual	26
4.2	Mecanismos de control de riesgos desde la perspectiva de los actores	49
4.2.1	Mecanismos de control de riesgos de OCI desde la perspectiva de la CGR	49
4.2.2	Mecanismos de control de riesgos del OCI desde la perspectiva de la Entidad.	56
4.2.3	Mecanismos de control de riesgos del OCI desde la perspectiva del OCI de Municipalidad de Chucuito – Juli.	61
4.2.4	Discusión en torno a mecanismos de control de riesgos desde la perspectiva de los actores	67



4.3	Administración de la Capacidad Operativa del OCI desde la Perspectiva de los actores	69
4.3.1	Administración de la capacidad operativa del OCI desde la perspectiva de la CGR.	69
4.3.2	Administración de la capacidad operativa del OCI desde la perspectiva de la Municipalidad de Desaguadero.	74
4.3.3	Administración de la capacidad operativa de la OCI desde la perspectiva del OCI de la MPCH.	77
4.3.4	Discusión en torno a la administración de la capacidad operativa de la OCI desde la perspectiva de los actores	81
4.4	Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de sus actores	82
4.4.1	Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la CGR	82
4.4.2	Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la Municipalidad de Desaguadero	86
4.4.3	Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva del OCI de la Municipalidad de Chucuito-Juli	89
4.4.4	Discusión en torno a resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de los actores	92
4.5	Propuesta de procedimiento para la evaluación y seguimiento para la mitigación de riesgos	94
	CONCLUSIONES	95
	RECOMENDACIONES	96
	BIBLIOGRAFÍA	97
	ANEXOS	108

Puno, 29 de enero de 2021

**ÁREA:** Ciencias económico empresariales

**TEMA:** Auditoría pública

**LÍNEA:** Auditoría, costos y finanzas



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>1.</b> Evaluación del OCI 0459 - MPCH correspondiente a la acción simultánea N° 201-2016-CG/L455-AS	93



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Mecanismos de control de riesgos por la OCI desde la perspectiva de la CGR.	51
2. Mecanismos de control de riesgos por la OCI desde la perspectiva de la Municipalidad Distrital de Desaguadero.	58
3. Mecanismos de control de riesgos por la OCI desde la perspectiva de la OCI de Municipalidad de Chucuito – Juli.	63
4. Administración de la capacidad operativa de la OCI desde la Perspectiva de la CGR.	71
5. Administración de la capacidad operativa de la OCI desde la perspectiva de la Municipalidad de Desaguadero.	75
6. Administración de la capacidad operativa de la OCI desde la perspectiva de la OCI de la Municipalidad de Chucuito - Juli.	78
7. Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la CGR.	84
8. Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la Municipalidad Distrital de Desaguadero.	87
9. Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la OCI de la Municipalidad de Chucuito – Juli.	90



## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Entrevistas utilizadas	109
2. Panel fotográfico	112
3. Documento Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento	117
4. Propuesta de procedimiento de evaluación y seguimiento para la mitigación de riesgos en la ejecución contractual de obras.	121



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

CGR	Contraloría General de la República
ENTIDAD	Municipalidad Distrital de Desaguadero
MPCH	Municipalidad Provincial de Chucuito
OCI	Órgano de Control Institucional
OLACEFS	Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
PIA	Presupuesto Institucional de Apertura
PIP	Proyecto de Inversión Pública
POI	Plan Operativo Institucional
PTAR	Planta de tratamiento de Aguas Residuales
SNC	Sistema Nacional de Control
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública

## RESUMEN

El propósito de la investigación es analizar el nivel de seguimiento y evaluación de riesgos, y la adecuada administración de la capacidad operativa por parte del OCI de la MPCH y su influencia en un PIP de Saneamiento, respondiendo a la problemática de un deficiente nivel de seguimiento y evaluación de riesgos y una limitada gestión administrativa en el periodo 2016 y 2017, planteada como el OCI realizó el seguimiento y evaluación de los riesgos para mitigarlos, cómo fue la gestión administrativa del OCI para la mitigación de riesgos y cuáles son fueron los resultados obtenidos, fijando como objetivos específicos el analizar los mecanismos de seguimiento y la evaluación a los riesgos del PIP de Saneamiento encargados al OCI, comprender el proceso de la gestión administrativa del OCI, para propiciar la mitigación de riesgos identificados en el PIP de Saneamiento e interpretar los efectos de las acciones desarrolladas por el OCI en el PIP de Saneamiento. La metodología adoptada se fundamenta en el enfoque cualitativo, cuyo diseño metodológico adoptado es el estudio de fenomenología hermenéutica dando cuenta de la realidad estudiada a partir del significado y el sentido que otorgan los actores a su experiencia vivida. Los resultados generan la percepción de que los mecanismos de seguimiento y evaluación de riesgos (gestión técnica) fueron deficientes al existir 13 riesgos subsistentes; Su gestión administrativa resulto inadecuada; detectando que la Entidad no logró subsanar los riesgos; afectando los objetivos y metas del proyecto de Saneamiento.

**Palabras clave:** Ejecución contractual, evaluación, gestión administrativa, riesgos, seguimiento y proyecto.



## ABSTRACT

The purpose of the research is to analyze the level of monitoring and risk assessment, and the adequate management of the operational capacity by the MPCH OCI and its influence on a Sanitation PIP, responding to the problem of a deficient level of monitoring and risk assessment and limited administrative management in the period 2016 and 2017, proposed how the OCI carried out the monitoring and evaluation of risks to mitigate them, how was the administrative management of the OCI for risk mitigation and what were the results obtained, setting as specific objectives to analyze the mechanisms for monitoring and evaluating the risks of the Sanitation PIP entrusted to the OCI, understand the process of the administrative management of the OCI, to promote the mitigation of risks identified in the Sanitation PIP and interpret the Effects of the actions developed by the OCI in the Sanitation PIP. The methodology adopted is based on the qualitative approach, whose methodological design adopted is the study of hermeneutical phenomenology, accounting for the reality studied based on the meaning and meaning that the actors give to their lived experience. The results generate the perception that the risk monitoring and evaluation mechanisms (technical management) were deficient as there were 13 remaining risks; Its administrative management was inadequate; detecting that the Entity failed to correct the risks; affecting the objectives and goals of the Sanitation project.

**Keywords:** Administrative management, contractual execution, evaluation, monitoring, project and risks.

## INTRODUCCIÓN

El interés por el control preventivo a través de la ejecución de acciones simultaneas resulta de trascendental por ser una labor preventiva y de acompañamiento a la gestión de las instituciones; ante la ejecución de estos servicios de control simultaneo practicado a la ejecución de obras del PIP, surgen riesgos que podrían afectar al PIP. Por ello, el propósito de la presente investigación que las instituciones y sus OCIs involucrados en el tratamiento y mitigación de riesgos realicen diligentemente los procedimientos que conlleven a la mitigación de riesgos advertidos, contribuyendo de esta manera al desarrollo económico para una mejor eficiencia en el gasto público, fortaleciendo así el cumplimiento de metas y objetivos de un PIP con el propósito final de beneficiar a su población objetivo, puesto que la investigación se enmarca en el área de Control Gubernamental, línea de investigación auditoria costos y finanzas, y tema de investigación auditoria pública y privada.

Sin embargo, existen problemas como las malas prácticas en el tratamiento y mitigación de los riesgos ya sea porque las instituciones incumplen con sus obligaciones o que la gestión técnica, y administrativa de los OCIs son limitadas, ocasionando que los PIP queden paralizados, inconclusos y con procedimientos de solución de controversias; Ante tal problemática, se busca comprender el nivel de seguimiento y evaluación de riesgos por parte del OCI, así como el proceso de su gestión administrativa, y si como consecuencia de ello tales aspectos actúan negativamente en el cumplimiento de los objetivos y metas del PIP de saneamiento, tales como que no reúna la calidad técnica requerida y no se culmine dentro de los plazos establecidos, utilizando la metodología cualitativa bajo el enfoque de fenomenología hermenéutica.

Siendo así, la presente investigación se subdivide en cuatro capítulos, en el primero se describe el contexto de la investigación junto con el marco teórico empleado y antecedentes, el segundo capítulo aborda la identificación y enunciados del problema, su justificación y los objetivos, el tercer capítulo describe los materiales y métodos utilizados, finalmente en el capítulo cuarto se exponen los resultados, análisis y discusión de los resultados, con la presentación de la información del análisis documentario y las redes semánticas o mapas hermenéuticos, culminando con la exposición de conclusiones, recomendaciones, la bibliografía utilizada, y el ítem anexos con los instrumentos utilizados, un panel fotográfico y la propuesta para el tratamiento de riesgos.



## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1. Contexto y marco teórico

##### 1.1.1 Gestión técnica de un OCI

Respecto a la gestión técnica para el tratamiento de riesgos, debemos indicar que en el marco de los principios de la administración científica en el cual se encuentra el principio del control, este consiste en controlar el trabajo para cerciorarse de que se ejecuten según las normas establecidas y el plan previsto, para ello la gerencia tiene que cooperar con los empleados a fin de que su ejecución sea la mejor posible (Fayol y Winslow, 1984), con lo cual se desprende que el control es una parte de la administración, tal principio también es concordante con el acto de administrar que es el de controlar, respecto del cual en la función administrativa señala que la previsión, organización, coordinación y el control forman parte de ella, además el control consiste en verificar que todo tenga que suceder de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes emitidas (Chiavenato, 1994), por un lado, la CGR, ejerce el control gubernamental que puede ser en la modalidad de supervisión preventiva o correctiva sobre los actos o resultados de la gestión pública para ello realiza un seguimiento y evaluación de los sistemas de administración, gerencia y de control (Cobian, 2013).

Según Ramón (2016), la auditoria resultara inservible si es que no se concreta y materializa las recomendaciones en beneficio de la institución al cual se audita, y que la labor del auditor incluye también proponer soluciones y colaborar con la Entidad para su logro, por ello, Riorda y Elizalde (2013), indicó que la práctica profesional debe ser iluminada y orientada por la teoría, precisando que la teoría

solo es relevante cuando se la pone a prueba con la toma de decisiones, con hechos y acciones en la vida practica; asimismo, en relación a la teoría de contratos, se menciona que los contratos permiten tener un mejor funcionamiento y tengan mecanismos de respuesta rápidos ante la existencia de eventualidades tales como riesgos que pueden originar incumplimientos contractuales (Pastor, 2017); También, la fase de seguimiento y evaluación consiste en examinar la efectiva solución de los inconvenientes detectados que fueron oportunamente identificados en el informe objeto de seguimiento, junto con diligenciar la implementación de recomendaciones a través de la orden de inicio de las medidas correctivas (OLACEFS, 2014).

Cabe señalar que la labor de control tiene por finalidad realizar la medición de las actividades de la institución, determinando los cambios que se generen entre los objetivos que fueron planificados y los resultados alcanzados, proponiendo cuando sea preciso y oportuno las respectivas medidas correctivas (Maqueda, 1996); es menester que un adecuado control del nivel de calidad en el desarrollo de cada una de las etapas en el proceso de auditoría interna, permitirá al auditor obtener un informe que agregue valor a la Entidad. debiéndose asegurarse que se tomaron las medidas necesarias para mitigar los riesgos, ya que solo a través de la adecuada implementación de los compromisos tomados por el jefe de servicio y los responsables de la actividad operativa de la Entidad, se logrará un resultado positivo mediante la agregación de valor a los procesos en la Entidad (CAIGG, 2015).

Por ello, se tiene que tomar en cuenta que la intervención con carácter preventivo no debe ser entendido como la posibilidad de cogobernar o tomar decisiones a instancias del organismo de control, estas tareas siempre deben quedar a cargo de las instituciones, esta etapa del control significa nada más que una prevención de posibles transgresiones a la ley y/o errores, ante tal situación el control preventivo debe ser legislado o implementado con el suficiente cuidado de modo tal de evitar abusos en su aplicación, pero es evidentemente un arma de gran utilidad para el fiscalizador que prefiera prevenir antes que penar, y también para aquellos administradores que obrando de buena fe se sienten protegidos en cada paso de su accionar (De la Cuesta, 2011), lo que guarda consonancia con que las auditorías están orientadas a evaluar la correcta utilización de los recursos del estado y en conformidad con los dispositivos normativos, en especial sobre los principios de la

legalidad, legitimidad y economicidad, con incidencia positiva sobre la expectativa de control, haciendo posible la identificación y subsanación de fallas y desvíos, reduciendo así los riesgos de perjuicios al estado (Monteoliva, 2012).

Igualmente, se define la evaluación de riesgos como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. Para ello, la evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos para lograr los objetivos, así los riesgos deben evaluarse con una tolerancia preestablecida y de este modo, la evaluación de riesgos constituye una base para determinar cómo se gestionarán. Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad. La dirección debe definir los objetivos operativos de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos. Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la Entidad, así, la evaluación de riesgos necesita que la dirección considere el impacto que puedan tener posibles cambios en su entorno, y generando que el control no resulte efectivo (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013), de ello se desprende que la evaluación de riesgos es determinante para llegar a los objetivos y metas de un PIP, situación que es concordante con el artículo 3° preceptuado en la Ley N° 28716-Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, que señala que en la evaluación de riesgos; se tiene que identificar, analizar y administrar los factores o eventos que podrían tener efectos adversos en el cumplimiento de los fines previstos, metas, objetivos, actividades y operaciones de una Entidad (Congreso de la República, 2006).

Además, respecto al seguimiento de riesgos la ISO 31000 indica que el seguimiento es un control continuo, es supervisar, observar críticamente o determinar su estado, para determinar el cambio del nivel de rendimiento requerido o deseado, el seguimiento puede ser aplicado a un marco de gestión del riesgo, el proceso de gestión del riesgo, el riesgo o el control (OIN, 2009), de otra parte, en lo que respecta a la evaluación de riesgos la ISO 31000 señala que es el mecanismo de identificación de riesgos, análisis de riesgos y evaluación de riesgos, lo cual es concordante con la NOTA ISO / IEC 31010 que proporciona orientación sobre las técnicas de evaluación de riesgos (OIN, 2009).

Complementariamente, la calificación del riesgo se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo, y en lo que respecta a la evaluación del riesgo señala que la evaluación del riesgo permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la Entidad al mismo; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento (Rodríguez *et al.*, 2011).

Asimismo, Cornejo y Purizaca (2014) mencionó que la función del OCI en la gestión de los riesgos que se comunican a la Entidad es mínima pues únicamente se limita a identificar debilidades en los procesos más críticos, además menciona que identifico que el jefe de OCI no cuenta con documentación que acredite que evaluó en forma sistemática la gestión de riesgos, por lo cual recomienda que deba incorporar componentes para la evaluación de riesgos.

También, se indica que una buena ejecución de funciones permitirá una supervisión correcta sobre el cumplimiento de los plazos estipulados en el contrato de ejecución de obras públicas, disminuyendo los riesgos de demoras y/o abandono durante su ejecución, ya que pueden ser identificados y mitigados oportunamente, además con un buen control se lograra que la ejecución contractual de obras sea ejecutada con calidad técnica en los plazos contractuales orientados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía (Bocanegra, 2015).

### **1.1.2 Gestión administrativa de un OCI**

La capacidad operativa no solo es el aspecto presupuestario y financiero, también tiene que ver con la calidad de las actividades, sus recursos logísticos, recursos humanos y los recursos normativos (Brossard, 2010).

En relación a la línea base que es el momento en el que se realiza el control, los estados financieros así como la información presupuestal revelan en cierta fecha la situación económica y administrativa de una Entidad, de lo cual se colige que dicha afirmación también se aplicaría a la gestión presupuestaria y financiera del OCI (Miñano, 2014).

En lo que respecta a la gestión administrativa relacionada con el personal, los recursos humanos del SNC deben de contar con el más alto nivel profesional, dicho personal debe estar debidamente capacitado (Flores, 2014); Del mismo modo, dentro de las aptitudes y actitudes que debe contar un auditor, destacan el interés y aptitud por la investigación, conocimientos específicos (técnicos) y capacidad de análisis (Díaz, 2014); Así también, el conocimiento de los resultados de una investigación permitirá el seguimiento y evaluación a los procesos de contrataciones (Cruz, 2012), por ello, resulta necesario que el personal encargado de actividades de monitoreo para evaluaciones continuas y separadas se utiliza personal experto o especialistas (OLACEFS y CTPBG, 2015).

En relación a la responsabilidad de los gerentes en brindar capacitación a su personal, se menciona que el gerente de línea es responsable cuando la producción cae o la máquina falla y perjudica a la producción. Al igual que se debe encargarse personalmente de la formación, el desempeño y la satisfacción del personal (Chiavenato, 2008), además el mismo autor menciona que la capacitación, además de ocuparse de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos, ahora se orienta al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización. Esta capacitación se basa en un mapa, trazado previamente, de las competencias esenciales para el éxito de la organización. A continuación, estas competencias esenciales se dividen en áreas de la organización y en competencias individuales. Todas las competencias al nivel organizacional, divisional e individual se definen de forma clara y objetiva para que todos los asociados las puedan entender. A partir de esta definición se establecen los programas de capacitación para todo el personal involucrado.

Así también, respecto a las necesidades de capacitación tiene que ver con la identificación de los problemas de desempeño humano que comprometen la eficiencia de la organización, los cuales son causados por la carencia de competencias de los trabajadores y pueden ser resueltos convenientemente a través de la capacitación. Esto último significa que frente a estos problemas, la capacitación aparece como la alternativa de solución viable y más conveniente, frente a otras opciones, como el reemplazo o la reubicación del personal (Costa *et al.*, 1998), siendo la capacitación el proceso de desarrollar cualidades en las personas, preparándolas para que sean más productivos y contribuyan al logro de

los objetivos de la organización. Lo cual tiene como propósito capacitar para influir en los comportamientos de los trabajadores para incrementar su desempeño y productividad (Vallejo, 2015).

### **1.1.3 Marco normativo relacionada con la gestión técnica y administrativa del Órgano de Control Institucional**

Respecto a la gestión técnica del OCI, el seguimiento y la evaluación de las acciones efectuadas por la Entidad, es el OCI el responsable de efectuar el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas por esta (Contraloría General de la República, 2016b), de igual manera, el control gubernamental es la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión de las Entidades, sobre el grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía respecto al uso y destino de los recursos y bienes del Estado; también es el cumplimiento de la normativa y de los lineamientos de política y planes de acción; para tal efecto se tiene que verificar los sistemas de administración, gerencia y de control, para su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas, así también entidad sujeta a control deberá prestar la ayuda requerida por la CGR (CGR, 2002), de lo cual se infiere que posterior a la labor de control a la ejecución contractual de un PIP se debe de adoptar acciones preventivas y correctivas para lograr que el uso y destino de los recursos del estado sea eficaz, eficiente, transparente y económico.

También, la Directiva N° 002-2009-CG/CA denominada Ejercicio del Control Preventivo por la CGR y los OCI, estableció como una modalidad de control preventivo la Veeduría, que consiste en presenciar el desarrollo de las operaciones o actividades a cargo de la Entidad, cumpliendo la finalidad de alertar la existencia de riesgos que podrían contravenir con la transparencia, probidad o cumplimiento de objetivos y de la normativa, así como disuadir intentos de actos de corrupción y recabar información para de ser el caso se utilizada en un control posterior, sin embargo en dicha Directiva no se consignaba el seguimiento y evaluación a los riesgos detectados (Contraloría General de la Republica, 2009); Posteriormente, mediante Resolución de Contraloría N° 119-2012-CG se modificó la Directiva N° 002-2009-CG/CA Ejercicio del Control Preventivo por la CGR y los OCI, donde incorporó el registro y seguimiento de tratamiento de los riesgos identificados en el desarrollo de las veedurías a la ejecución contractual y además estableció que se

efectúe mensualmente al seguimiento de atención a los riesgos comunicados a la Entidad (Contraloría General de la República, 2012).

Ya en el año 2016, y estando implementado el registro y seguimiento de riesgos, la CGR mediante Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de fecha 3 de octubre de 2016, aprobó la Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL denominada Control Simultaneo, que dejó sin efecto la resolución de Contraloría N° 156-2015-CG de 16 de abril de 2015 que aprobó la versión actualizada de la Directiva N° 006-2014-CG/APROD-Ejercicio del Control Simultaneo, previamente aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 454-2014-CG de 13 de octubre de 2014, dicha Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL donde señaló que el seguimiento y evaluación de acciones realizadas por el OCI deben registrarse en el aplicativo informático establecido por la CGR de manera oportuna integral y veraz, además indica que en un plazo no mayor de veinte días hábiles desde el día hábil siguiente de recibido el informe, el Titular remitirá al OCI, el sustento documentario que de forma objetiva y concreta demuestre las acciones que adoptó o adoptará para el tratamiento de los riesgos, así como las disposiciones para implementar las recomendaciones utilizando el formato denominado Plan de Acción (Contraloría General de la República, 2016a), junto a ello, la citada Directiva en su numeral 7.5 indica que el OCI es el encargado de hacer el seguimiento y la evaluación de las acciones que se tomaron para realizar el tratamiento de los riesgos y también tiene que coordinar permanentemente con el Titular o funcionarios, para que se disponga o se adopte de manera oportuna las acciones para su mitigación, absolviendo las consultas que pudieran generarse en dicho proceso, con lo cual queda establecido que los OCI son los responsables de realizar el seguimiento y evaluación de riesgos comunicados a la Entidad y que deriven en el caso particular de una labor de control simultaneo.

Tal obligación de hacer un seguimiento a los riesgos, también se encuentran consignados en la Resolución de Contraloría N° 209-2017-CG de 22 de mayo de 2017, que indica que el jefe del OCI realiza el seguimiento a las acciones instauradas por la Entidad para la mitigación de los riesgos, formulados como resultado de un servicio de control, de lo cual se desprende que el jefe de OCI y su personal se encuentran obligados a realizar el seguimiento a la implementación de recomendaciones y mitigación de riesgos (Contraloría General de la República,

2017); Además, en lo que respecta a las funciones del OCI, relacionadas al seguimiento a la implementación de riesgos, la Resolución de Contraloría N° 163-2015-CG de 21 de abril de 2015 modificado por Resolución de Contraloría N° 458-2016-CG de 27 de octubre de 2016, en su numeral 7.1.7 precisa que tiene que realizar el seguimiento a las acciones que las entidades dispongan para que se implementen en forma efectiva y oportuna las recomendaciones formuladas y además se tengan que cumplir diligente y oportunamente, según su capacidad operativa, con los encargos realizados (Contraloría General de la República, 2015); Así también, la nueva Directiva N° 002-2019-CG/NORM Servicio de Control Simultáneo, señala que el seguimiento y evaluación de la implementación de las acciones preventivas y correctivas se encuentran a cargo del OCI (Contraloría General de la República, 2019).

Por otro lado, respecto a la gestión administrativa del OCI, el literal b) del numeral 7.6 de la “Directiva de los Órganos de Control Institucional” aprobada con Resolución de Contraloría N° 353-2015-CG, señala que son las acciones realizadas ante la Entidad, respecto a la dotación o suministro de recursos presupuestales y financieros, infraestructura adecuada y capacidad logística, además de recursos humanos (personal), que le permitan una correcta ejecución de sus funciones y que no afecten el desarrollo de los servicios de control (Contraloría General de la República, 2015), siendo así, en lo que respecta a los recursos humanos, la capacitación del personal del OCI, la Resolución de Contraloría N° 163-2015-CG de 21 de abril de 2015 modificado por Resolución de Contraloría N° 458-2016-CG de 27 de octubre de 2016, establece en su numeral 7.1.7 que se tiene que promover la capacitación del jefe y personal del OCI, además respecto a los requisitos para asumir como jefe de OCI en el numeral 7.2.1 se indica que tiene que contar con capacitación en auditoría, control y gestión pública lo cual también es concordante con el numeral 7.3 de la misma directiva que indica que el OCI está conformado por personal especializado y debe ser de diversas disciplinas y tiene que ser seleccionado en función de los objetivos y las actividades que efectúa la Entidad (Contraloría General de la República, 2015).

## 1.2. Antecedentes

### 1.2.1 Antecedentes internacionales

En un contexto internacional, en un trabajo realizado en el país de Colombia se estudió el control y los sistemas de gestión para incrementar la eficacia y efectividad de la gestión pública al año 2030, en el cual mencionó que se tiene que mejorar sustancialmente la ética, el autocontrol, la transparencia, la comunicación y el control social, menciona además que los órganos de control deben apoyar la gestión institucional, contribuyendo a la mejora de la administración, así como a la mejora de la gestión de riesgos y el control, mediante una estrategia preventiva (Salnave y Lizarazo, 2017).

Así también, en el país de Chile también se realizó un estudio respecto al proceso de gestión de riesgos en el sector público indicando que tiene como objetivo hacer la gestión de los riesgos que son críticos, los cuales se hacen mediante su identificación, tratamiento, evaluación y comunicación, el cual tiene que estar actualizándose permanentemente (De la Cruz y Garcés, 2016).

Del mismo modo, en una investigación realizada en España señaló que a los controles habituales en los órganos públicos se debe acompañar con otros tipos de mediciones tales como la gestión interna que debe contener controles de: eficiencia, eficacia, operacional, gestión, riesgos y estratégicos, cuyo incumplimiento debe ser vinculante con las sanciones, para ello debe haber un ente responsable que pueda garantizar su cumplimiento (Ochsenius, 2018).

En Colombia se realizó un estudio respecto al uso del control interno como una herramienta que permita mejorar la efectividad de la contratación pública, indicando que es necesario mantener una constante y rigurosa vigilancia por parte de las Contralorías a los órganos de control y a sus informes sobre los logros del seguimiento a las contrataciones de las entidades y que sería viable incluir en sus funciones el seguimiento a los procesos de contratación de obras públicas de magnitud, además señala que el control en la contratación para la ejecución de obras públicas va más allá de lo regulado y está orientado a prevenir la desaparición de recursos, vigilar el cumplimiento de los objetivos y metas de la Entidad, siendo importante implementar planes para un mejor control.

En la misma relación Watson (2016) afirma que el sistema de control está diseñado para prevenir y detectar el mal uso de los recursos y la corrupción y que el órgano de rector en materia de control es llamado a exigir que se dé inicio de las medidas correctivas ante las falencias de aplicación del control, además señala que el órgano de control interviene ante la existencia de riesgos donde la gestión tiene ausencia de acciones para modificar el efecto del riesgo (Gonzales y Mosquera, 2020).

### **1.2.2 Antecedentes nacionales**

En el ámbito nacional, se realizó una investigación respecto de cómo la auditoría gubernamental tuvo incidencia en la gestión de las entidades públicas del Estado, utilizando para ello el método de investigación descriptivo y análisis principalmente, dicho estudio concluyó que el seguimiento de las recomendaciones que surgen de las acciones de control que se practican influyen en el ordenamiento administrativo presupuestal, además señala que la auditoría gubernamental tiene una incidencia positiva para el desarrollo de la gestión de las entidades del Estado (Barbaran, 2015).

Igualmente, se realizó un estudio de tipo explicativo respecto de cómo el control público genera un impacto de tipo social en las entidades del Perú, en el cual llego a la conclusión de que el control generó un impacto social favorable, generando bienestar para la población y permitiendo una mejor administración de recursos (Bonilla, 2015).

También se hizo una investigación sobre el impacto del control en el ámbito del Perú, que fue una investigación aplicada de tipo descriptiva correlacional, en el cual concluyó que los poderes del estado realizan sus operaciones con deficiencias, y que la frecuencia con la que ocurren los actos de corrupción son muy altas, y que el SNC no estaría efectuando una labor efectiva para derrotar la corrupción, y que algunas de normas de control gubernamental son incumplidas por el sistema de control (Rozas, 2013), del mismo modo, respecto a la supervisión del presupuesto por parte del Sistema Nacional de Control, Pazos (2017) señaló que las actividades de control no rindieron frutos en el sentido de presupuesto por resultados; En forma similar, se hizo un estudio descriptivo, explicativo y correlacional sobre el control gubernamental y la operación del control interno en el Perú, donde se llegó a la conclusión de que los funcionarios del estado desconocen que también son

responsables de ejecutar el control y son los encargados de implementar el control interno en sus entidades y que no existe una adecuada capacitación a los funcionarios siendo necesario se implemente programas de capacitación (Sotomayor, 2009).

Con la misma consonancia, se concluyó que existe desconocimiento de la acción simultánea que se practicó a la Entidad por falta de capacitación por parte del OCI, por lo que los riesgos que se comunican a través del servicio de control simultaneo influyen significativamente en el cumplimiento de metas institucionales, además el OCI debe realizar el seguimiento y evaluación para el tratamiento de riesgos con la Entidad puesto que tiene incidencia en el cumplimiento de sus objetivos (Quispe y Castillo, 2018), según Herrera (2018), mediante el servicio de control simultaneo se busca que los riesgos sean corregidos por parte de la Entidad oportunamente durante la ejecución de la obra y no esperar que esta concluya, Así mismo, los riesgos tienen la posibilidad de ser rectificadas en el proceso de gestión por parte de la Entidad puesto que al tener el carácter preventivo la implementación de acciones para su tratamiento permitirá el logro de los objetivos, recomendando se establezca criterios para el seguimiento a la mitigación de riesgos detectados en la acción simultánea (Rojas, 2017).

El control simultáneo influye en el nivel de prevención del riesgo para el logro de los objetivos institucionales, y el seguimiento y evaluación de las acciones que realiza la institución se hace hasta su mitigación por el plazo máximo de 1 año (Justo, 2018); Asimismo, se investigó los elementos que limitan la gestión del control de un gobierno regional, y formulo un mecanismo de gestión de control interno estatal para guiar con eficiencia y eficacia la gestión del OCI, advirtiendo que fue regular la gestión del OCI, señalando que los factores que limitan su gestión son la limitada asignación de personal, insuficiente capacitación y entrenamiento, exiguo presupuesto y falta de capacidad operativa, afectando negativamente el logro de los objetivos institucionales de los gobiernos regionales (Rebaza y Santos, 2015); Igualmente, el seguimiento, es una de las etapas más importantes, ya que el grupo auditor revisa periódicamente la ejecución de las recomendaciones de la auditoría e influye sobre las autoridades para que mejore su gestión pública, y el órgano de control exige al titular de la Entidad la obligación de responder por sus actos sobre todo en proyectos para un mejor uso de bienes y recursos del estado (Aliaga, 2010).

Así también, el control simultáneo aplicado a la ejecución de obras de infraestructura en una universidad pública es un instrumento importante para el seguimiento oportuno, expeditivo, preventivo y orientado al ciudadano, además señala que el OCI es responsable de efectuar el seguimiento y la evaluación de las acciones hechas por la Entidad respecto de los riesgos comunicados, como resultado de los servicios de acción simultánea practicado a la Entidad (Herrera, 2018), también el control simultáneo tiene un efecto favorable en los proyectos, además indica que es importante para el seguimiento preventivo y oportuno en las obras ayudando a su ejecución antes de que acabe el proyecto, además indica que el OCI puede intervenir de manera puntual en la elaboración del plan de acción para la mitigación de riesgos puesto que es su función hacer el seguimiento y evaluación de las acciones adoptadas por la institución (Perez, 2019).

Además, el adecuado seguimiento a la implementación de las recomendaciones o acciones que mitiguen los riesgos en las entidades públicas, las cuales tienen por objeto que la tarea de control coadyuve de manera efectiva al progreso social y económico de la institución (Hinojosa, 2019), En forma similar, la CGR con la finalidad de contribuir oportunamente con la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado reguló el servicio de control simultaneo a cargo del OCI, señalando además que a pesar de haberse incrementado el porcentaje para la ejecución de los servicios de control simultaneo las Entidades bajo el ámbito del FONAFE no mejoraron su gestión (Cruz, 2019).

Ala vez, en un estudio realizado se concluyó que la gestión de la calidad y mejora continua en el área de control simultaneo del OCI es de nivel regular deficiente, recomendando se ejecute la política de fortalecimiento de la CGR y los OCI en materia de recursos presupuestal, económico, financiero, patrimonial y de recursos humanos que permitirá mejorar la imagen del OCI ya que los resultados obtenidos no serían confiables (Romero, 2018); Así mismo, el control simultaneo debidamente aplicado influye en forma favorable en la gestión de los PIP, cuyo seguimiento, evaluación y registro de las acciones adoptadas por el Titular de la Entidad son realizadas por el OCI (Vidal, 2017).

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

En el contexto global, según el índice de percepción de la corrupción emitido por organización no gubernamental Transparencia Internacional al año 2016, los países de Dinamarca y Nueva Zelanda son los menos corruptos, en tanto que los países más corruptos son Somalia y Sudan del Sur, además Transparencia Internacional señaló que la gran corrupción se aprecia en los casos de Petrobas y Odebrecht relacionadas con la ejecución de proyectos u obras públicas, además refiere que la interacción entre las empresas y políticos sustraen presupuestos millonarios de la economía de los países en beneficio de pocos acosta de la población, vulnerando así los derechos humanos e impidiendo el desarrollo sostenible e impulsando la exclusión social, sumado a ello se advierte inacción por parte de los políticos y funcionarios; privando en consecuencia de brindar las necesidades básicas a la población en contra de su bienestar (Coleman, 2017).

Del mismo modo, en América Latina durante los años 2014 al 2017, según el diario mexicano “El Economista”, Transparencia Internacional indicó que personas y corporaciones se vieron inmersos en pagos irregulares ocurridos en 10 países de América Latina donde las más principales economías se vieron sujetas a sobornos por más de 735 millones de dólares, siendo su objetivo el favorecimiento con la concesión de proyectos de infraestructura, los cuales tendrían que ser controlados por parte de las autoridades encargadas de hacer más transparentes los contratos de obras públicas (Riquelme, 2017).

Al respecto, en la región Puno se dio a conocer que el Ministerio Público a través de la Presidencia de la Junta de Fiscales, reportó que al mes de octubre del año 2016 que existieron 700 casos relacionados con actos de corrupción de funcionarios; revelando que

existiría un actuar deficiente por parte de los funcionarios públicos que podría estar relacionado con un deficiente ejercicio del control interno dentro del aparato estatal (Diario Correo, 2017), asimismo, en el distrito fiscal de Puno respecto de la carga procesal en materia penal ingresaron 4391 denuncias de los cuales un 81.5 % fueron atendidas, además se advierte que al mes de abril de 2017 se registraron a nivel nacional 16 653 casos de delitos contra la administración pública.

De ello se desprende que la inacción de funcionarios, ejecución deficiente del control para la ejecución de proyectos, alcanzó las esferas internacionales, que también se encuentran presentes en América Latina, y el Perú tampoco es ajeno, lo que afecta la administración de caudales del estado, influyendo negativamente en la ejecución de PIP con una afectación inminente al bienestar de la población, siendo importante que los OCIs realicen su labor adecuadamente y sin limitaciones, según (Acuña y Arboleda, 2017), los OCIs son responsables penalmente por las omisiones que incurren en el desempeño de sus funciones, por haberse incumplido sus deberes de supervisión, vigilancia y control propios de su actividad, por ello incurren en responsabilidad por incumplimiento de sus funciones y por tal tienen capacidad de ser culpados por sus omisiones.

Asimismo, para Huamani (2016), la auditoria que practica el OCI es insuficiente porque hay etapas del proceso de contratación que no son evaluadas por el Órgano de Control y son posteriores al proceso de selección, y son las más importantes, además concluye que su capacidad operativa es limitada, por lo que no evaluarían en su totalidad, omitiendo así evaluar las demás etapas, Asimismo, Alcántara (2019) concluyó que el nivel de gestión del OCI fue regular por que no realizan correctamente las etapas del servicio de control para que la dependencia funcione a cabalidad con sujeción a lo normado, además una gran parte de encuestados señalan que los órganos de control no se encuentran presentes para adquirir insumos; del mismo modo, se enuncia que existe una relación significativa de la gestión administrativa del OCI con la productividad de la institución y que la gestión administrativa del OCI es de nivel regular y su gestión es inadecuada (Amasifuén, 2018).

Además, el desempeño laboral del OCI influye significativamente en el cumplimiento de objetivos y existe cierto personal que no tiene intereses en sus labores, conocimiento de sus actuaciones, responsabilidad y empeño, asimismo, la demanda de equipos, mobiliarios y ambientes no son satisfechos en su integridad y no son adecuados en su

totalidad (Barria y Moreno, 2018), sumado a ello, para Rodríguez (2019), los factores que condicionan al OCI influyen de manera inversa y significativa en la gestión gerencial de la institución.

También Durán (2020), determinó que no existe relación significativa entre el control y calidad de servicio en el OCI y recomendó se deben diagnosticar las falencias que afectan la calidad del servicio más aun en el Órgano de Control; y la tendencia mayoritaria que el 90% de los encuestados opinan que el auditor gubernamental por la falta de aplicación del código de ética si asume responsabilidades administrativas, civil o penal, por que incide en la gestión del Órgano de Control Institucional. (Gonzales E, 2017), ante ello es menester indicar que el control de la legalidad permite una eficiente administración publica en la Institución y que cuando se hace una adecuada auditoria se contribuye a una gestión más eficiente (Fernandez, 2018).

De la misma forma, los perfiles del auditor deben ser idóneos puesto que condicionan la labor del OCI (García, 2019), y el personal carece de capacitación y entrenamiento permanente y que los auditores dejan de lados algunos lineamientos y procedimientos de control gubernamental y emiten informes que carecen de recomendaciones contundentes que no serían producentes (Llosa, 2018), agregar ante ello que los sistemas expertos, no se han venido utilizando adecuadamente en la CGR, y se realizó un proceso automatizado con una metodología de desarrollo de sistemas expertos, para monitorear, controlar y evaluar el desempeño de los OCIs (Loza, 2017), el control simultaneo y la gestión administrativa se encuentran asociados y es el recurso humano es la principal herramienta para que se aplique de manera correcta las acciones preventivas y con un buen acompañamiento a la gestión se logra la eficacia de un proyecto de inversión (Ramos, 2017), lo que no ocurre, siendo que para Cuadros (2018), los auditores no cuentan con la experiencia requerida para ejercer el cargo, sumado a la falta de capacitación, el personal del OCI no es idóneo y la elaboración de sus informes es deficiente e incide negativamente en la Institución, así Untiveros (2018) precisa que deberá implementar el OCI, con profesionales idóneos y competentes para ejercer el control.

En la misma línea, Pujaico (2018), concluyó que el OCI tiene un indicador de eficacia igual a cero por que no identifico observaciones por que evaluaron subprocesos que no correspondían y otros subprocesos no fueron verificados por el OCI, situación que no sería consistente con que la efectividad del OCI constituye la plataforma fundamental

para realizar las funciones y lograr la misión de la Institución, por lo que según (Rentería, 2019), se debe dar la debida importancia a la evaluación de riesgos y se debe promover una buena práctica a los procesos de control e indica que el control interno tiene una influencia débil en la institución. (Rojas Alhua), ligado a ello, Castro (2015), indica que no existe una buena gestión administrativa de la institución y más de la mitad de los trabajadores indicaron que desconocen la existencia del OCI y no existe una supervisión y monitoreo, por ello Umpire (2018), advierte que los OCIs no cumplieron con sus labores programadas y el grado de ejecución del plan anual de control es inferior que influye de forma insuficiente en la mejora de la gestión de la institución.

Ante tales circunstancias, en el marco del control gubernamental, durante la ejecución contractual del PIP “Ampliación y Mejoramiento del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado de la Ciudad de Desaguadero, Distrito de Desaguadero-Chucuito-Puno”, en adelante “PIP de Saneamiento”, se practicó un control simultaneo en la modalidad de Acción Simultánea en la cual se identificó riesgos que podrían afectar el cumplimiento de sus objetivos y metas, los que fueron de conocimiento de la Entidad y además que dichos riesgos fueron encargados para su evaluación y seguimiento al funcionario del OCI de la MPCH, según la normativa de Control Simultáneo.

Para ello, específicamente el PIP de Saneamiento, políticamente se ubica en el distrito de Desaguadero, provincia de Chucuito, región Puno, está localizado en la meseta altiplánica, en la región Puno y del Lago Titicaca, a 147.24 km desde la ciudad de Puno, sobre el río fluyente Desaguadero que es límite fronterizo con la hermana República de Bolivia, a una altitud de 3,840 msnm en las coordenada de 16°33'43" latitud sur y 69°02'25" de longitud oeste de Greenwich. Desde la ciudad de Lima a Puno vía terrestre se tiene 1,335 km., el cual tendría riesgos en su ejecución contractual, precisando que el objetivo central del PIP se fundamenta en contribuir a disminuir la incidencia de enfermedades infecciosas intestinales, dérmicas y parasitarias en la población de Desaguadero, a través de un conjunto de acciones orientadas a mejorar los servicios de agua y alcantarillado, para garantizar el bienestar de la población afectada, además el citado proyecto tiene la ejecución de metas relacionadas con los componentes de agua potable, alcantarillado y PTAR.

Por tales circunstancias, el problema central radica en la limitada administración de la gestión técnica y gestión administrativa por parte del OCI de la MPCH, durante los años 2016 y 2017, para atender en forma efectiva las labores de control encargadas (En la actividad servicios relacionados) derivadas de la Acción Simultánea practicada a la ejecución contractual de la obra del PIP de Saneamiento, ocasionando consecuencias negativas en su ejecución contractual tales como que no reúna la calidad técnica requerida y no se culmine dentro de los plazos establecidos en desmedro de sus objetivos y metas.

## **2.2 Definición del problema**

### **2.2.1 Problema general**

¿Cómo influye el seguimiento, la evaluación de riesgos y la administración de la capacidad operativa por parte del OCI en la ejecución contractual del PIP de Saneamiento?

### **2.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Como el OCI realizó el seguimiento y evaluación de los riesgos comunicados a la Entidad para su respectiva mitigación?
- b) ¿Cómo fue la gestión administrativa del OCI para propiciar la mitigación de riesgos identificados en el PIP de saneamiento?
- c) ¿Cuáles son los resultados del nivel de seguimiento y evaluación de riesgos y la gestión administrativa en el PIP de saneamiento?

## **2.3 Intención de la investigación**

Con la presente investigación se pretende determinar el deficiente nivel de seguimiento y evaluación de riesgos (gestión técnica), así como la inadecuada administración de la capacidad operativa (gestión administrativa), y si como consecuencia de ello tales aspectos actúan negativamente en el cumplimiento de objetivos y metas del PIP de Saneamiento, junto con ello se interpretará los efectos de las acciones desarrolladas por el OCI en el Proyecto de Saneamiento.

Además, se formulara una “Propuesta para realizar el seguimiento y evaluación de riesgos derivados de una acción simultánea” a la ejecución de una obra de un PIP, puesto que en el contexto en el que se trabaja no hay un trabajo de esta naturaleza existiendo un vacío de conocimiento.

De esta manera se contribuirá con el desarrollo económico por que permitirá una mejor eficiencia en el gasto público, y desde un punto de vista institucional fortalecerá los procedimientos para el cumplimiento de objetivos y metas de un PIP y mejora el desarrollo social porque con la implementación efectiva de la propuesta en la ejecución de una obra de un PIP se cumplirá con el propósito de beneficiar a la población objetivo.

## **2.4 Justificación**

En la actualidad existen riesgos identificados en la ejecución contractual de la obra del PIP de Saneamiento, que generan que no cuenten con la calidad técnica requerida y no se culmine en los plazos establecidos, lo que acarrea que se incumpla con los objetivos y metas del proyecto, para lo cual se encargó al OCI para que efectúe el acompañamiento para la mitigación de los riesgos detectados, por ello, se pretende determinar el deficiente nivel de seguimiento y evaluación de riesgos (gestión técnica), así como la inadecuada administración de la capacidad operativa (gestión administrativa), y si como consecuencia de ello actúan negativamente en el cumplimiento de objetivos y metas del PIP de Saneamiento, y se interpretará los efectos de las acciones desarrolladas por el OCI en el Proyecto de Saneamiento.

Además, se formulara una “Propuesta para realizar el seguimiento y evaluación de riesgos derivados de una acción simultánea” a la ejecución de una obra de un PIP, puesto que en el contexto en el que se trabaja no hay un trabajo de esta naturaleza existiendo un vacío de conocimiento, contribuyendo con el desarrollo económico por que permitirá una mejor eficiencia en el gasto público, y desde un punto de vista institucional fortalecerá los procedimientos para el cumplimiento de objetivos y metas de un PIP y mejora el desarrollo social porque con la implementación efectiva de la propuesta en la ejecución de una obra de un PIP se cumplirá con el propósito de beneficiar a la población objetivo.

Además, desde el punto de vista del control gubernamental, con el presente trabajo se busca comprender como es el seguimiento y evaluación de riesgos encargados al OCI de la MPCH y si fueron realizados en concordancia con la normativa legal pertinente y si

cumplió con los objetivos de la Directiva de Control Simultáneo aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016 y modificatoria y si la gestión de la capacidad operativa, fueron adecuadas, permitiendo con ello lograr la interpretación de los efectos o resultados de las acciones desarrolladas por el OCI en el Proyecto de Saneamiento.

Asimismo, tiene una justificación social; ya que el servicio de agua potable y alcantarillado beneficiara a la población del distrito de Desaguadero, en la medida que la subsanación de riesgos cuyo acompañamiento para su mitigación estuvo a cargo del OCI de la MPCH se mitiguen íntegra y oportunamente, por ello a fin de contribuir con el vacío de conocimiento se propondrá un procedimiento de evaluación y seguimiento para la mitigación de riesgos en la ejecución contractual de obra de un PIP.

## **2.5 Objetivos**

### **2.5.1 Objetivo general**

Analizar el nivel de seguimiento y evaluación de riesgos, y la adecuada administración de la capacidad operativa por parte del OCI de la MPCH y su influencia en el cumplimiento de objetivos y metas en la ejecución contractual del PIP de Saneamiento.

### **2.5.2 Objetivos específicos**

- a) Analizar los mecanismos de seguimiento y la evaluación a los riesgos del PIP de Saneamiento encargados al OCI.
- b) Comprender el proceso de la gestión administrativa del OCI, para propiciar la mitigación de riesgos identificados en el PIP de Saneamiento.
- c) Interpretar los efectos de las acciones desarrolladas por el OCI en el PIP de Saneamiento.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

La metodología empleada en el presente trabajo de investigación fue la cualitativa, bajo el enfoque de Fenomenología Hermenéutica, consistente en la aplicación de la técnica de recopilación, identificación, selección de datos In Situ; se buscó información en gabinete, y con ello se realizó su análisis documental, estudio y reflexión (Fernandez *et al.*, 2014) a fin de comprender, describir e interpretar la evaluación y seguimiento de riesgos, la gestión administrativa y resultados, respecto del cual se emitirá el informe final, comprende los aspectos siguientes:

#### 3.1 Acceso al campo

El lugar de estudio materia del presente estudio se encuentra ubicado bajo el ámbito del OCI de la Municipalidad Provincial de Chucuito, ubicado en el distrito de Juli, provincia de Chucuito y región de Puno, Órgano de Control al cual se encargó el seguimiento y evaluación de los riesgos detectados en la ejecución contractual de la obra del PIP de Saneamiento.

#### 3.2 Selección de informantes y situaciones observadas

##### 3.2.1 Población

En la formulación del presente estudio, no se tomó en cuenta un modelo estadístico para la determinación del tamaño de muestra, en razón de que las personas directamente involucradas en los actos relacionados al seguimiento y evaluación de riesgos son de las oficinas del OCI de la MPCH, Gerencia Regional de Control de Puno (CGR) y la Entidad, motivo por el cual se establece una población de 10 personas, lo cual será considerado como el universo, ya que en su conjunto

concuerdan con determinadas especificaciones (Fernandez *et al.*, 2014).

### 3.2.2 Muestra

Para el presente estudio, serán todas las personas que se involucran en el proceso de seguimiento y evaluación de riesgos, lo cual se encuentra conformado por 10 personas, (3 funcionarios, 3 colaboradores del OCI y 4 auditores de la CGR), el criterio de elección de los participantes o informantes clave están en función a las personas que están relacionadas directamente con la gestión técnica y administrativa de un OCI, considerando que para el enfoque cualitativo, al no interesar tanto la posibilidad de generalizar los resultados, las muestras no probabilísticas o dirigidas son de gran valor, pues logran obtener casos, contextos o situaciones que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos; tratándose de un muestreo cualitativo, la muestra de casos tipo, en estudios con perspectiva fenomenológica, donde el objetivo es analizar las experiencias, es frecuente el uso de muestras tanto de expertos como de casos tipo, en los estudios cualitativos el tamaño de muestra no es importante desde una perspectiva probabilística, pues el interés del investigador no es generalizar los resultados de su estudio a una población más amplia (Fernandez *et al.*, 2014).

### 3.3 Estrategias de recogida y registro de datos

Esta etapa comprendió la recopilación, clasificación y análisis sistemático y ordenado de toda información existente, textual y entrevistas sobre la zona en estudio. Asimismo, se recopiló información procedente de estudios anteriores acerca de los diversos aspectos que comprende la presente investigación, a fin de analizar el seguimiento, la evaluación de riesgos y la gestión administrativa por parte del OCI en la ejecución contractual del PIP de Saneamiento.

Por ello, las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados en el presente trabajo de investigación fueron las siguientes:

### 3.3.1 Revisión de fuente documental

Consistió en verificar la cantidad de riesgos evaluados, la cantidad de documentos revisados, informe de cumplimiento de encargo de evaluación y seguimiento de riesgos, planes de acción y reporte de Sistema de Control Gubernamental.

### 3.3.2 Entrevistas

Se utilizó guías de entrevista a profundidad y entrevistas estructuradas aplicadas a personas con conocimiento de control simultáneo en proyectos, y funcionarios de la Entidad, la duración de las entrevistas fueron aproximadamente 30 minutos, las mismas que fueron registrados en medios informáticos.

En tal sentido, la estrategia de recojo y registro de datos se estructura de la siguiente manera:

Objetivos Específicos	Técnicas	Instrumentos
a) Analizar los mecanismos de seguimiento y la evaluación a los riesgos del PIP de Saneamiento encargados al OCI.	- Entrevista a fondo	- Guía de entrevista a fondo (se hizo grabaciones de las entrevistas)
b) Comprender el proceso de gestión administrativa del OCI, para propiciar la mitigación de riesgos identificados en el PIP de saneamiento.	- Entrevista a fondo	- Guía de entrevista a fondo (se hizo grabaciones de las entrevistas)
c) Interpretar los efectos de las acciones desarrolladas por el OCI en el PIP de Saneamiento.	- Entrevista a fondo - Análisis documentario	- Guía de entrevista a fondo (se hizo grabaciones de las entrevistas) - Reporte del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Reporte del Sistema de Acción Simultanea - Análisis del informe de acción simultánea.

### 3.4 Análisis de datos y categorías

La metodología cualitativa, bajo el enfoque de Fenomenología Hermenéutica, consistió en la aplicación de la técnica de recopilación, identificación, selección de datos In Situ; se buscó información en gabinete, y con ello se realizó su análisis documental, estudio y reflexión para comprender, describir e interpretar la evaluación y seguimiento de riesgos, la gestión administrativa y sus resultados.

Para para tal efecto se utilizó el software ATLAS.Ti que facilitó la organización, manejo e interpretación de datos cualitativos como textos escritos y sonidos, el cual nos asistirá para realizar el análisis cualitativo, dando cuenta de la relación que se produce entre los conceptos/datos y las categorías de análisis identificados.

#### a) **Objetivo específico 1**

Para el análisis del presente objetivo se utilizó la técnica de entrevistas a profundidad y entrevistas estructuradas. Los cuales permitirán buscar los conocimientos para explicar, discutir, analizar, ordenar y comparar los datos e informaciones a fin de comprender como fue la gestión técnica del OCI consistente en el seguimiento y evaluación de riesgos.

#### b) **Objetivo específico 2**

Para comprender cómo fue la gestión administrativa como la gestión de recursos presupuestales y financieros, la capacidad logística e infraestructura, recursos humanos y capacitación, por parte del OCI para propiciar la mitigación de riesgos se utilizó las técnicas de entrevistas a profundidad y entrevistas estructuradas.

#### c) **Objetivo específico 3**

Para interpretar los resultados o efectos de las acciones efectuadas por el OCI en el estado situacional del PIP de saneamiento, se utilizó la técnica de entrevistas a profundidad y entrevistas estructuradas y análisis documental.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se presentan los resultados de la investigación, donde los mapas hermenéuticos están relacionados con los parámetros de investigación basados en los objetivos de la investigación como eje de los resultados obtenidos, los resultados están presentados en mapas hermenéuticos generados por el software ATLAS.ti 2020 que es un software de investigación cualitativa.

Los resultados obtenidos durante la investigación están resumidas en el análisis de documentación y la presentación de los mapas hermenéuticos expuestos a largo del capítulo consistente en analizar el seguimiento, la evaluación de riesgos y la gestión administrativa por parte del OCI de la MPCH y las consecuencias en el PIP de Saneamiento.

Por ello, se realizó el análisis de los datos obtenidos como resultado de la aplicación de las técnicas e instrumentos identificados y elaborados para la presente investigación; asimismo, la información, los datos y los resultados se presentan de manera sistemática en función a las tres categorías y/o ejes de análisis que comprende el estudio habiéndose elaborado las respectivas figuras del 1 a la 9, también denominados mapas hermenéuticos o redes semánticas.

Las categorías o ejes de análisis analizados están comprendidos en primer lugar por los mecanismos de control de riesgos por la OCI desde la perspectiva de los actores que permiten comprender como fue el seguimiento y evaluación de riesgos por parte del OCI, en segundo lugar por la administración de la capacidad Operativa de la OCI desde la Perspectiva de los actores que permitirá comprender como fue el proceso de gestión administrativa del OCI para propiciar la mitigación de riesgos y en tercer lugar se

abordara el testimonio del resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de sus actores y los efectos que conllevan en el PIP, complementado con el análisis documental del informe de acción simultánea.

#### 4.1 Análisis documental respecto de los riesgos en la ejecución contractual

Según CGR (2016) respecto al informe de acción simultánea N° 201-2016-CG/L455-AS efectuado a la ejecución contractual de la obra del PIP “Ampliación y Mejoramiento del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado de la Ciudad de Desaguadero, Distrito de Desaguadero-Chucuito-Puno”, con código SNIP N° 257607 en delante la “Obra”, y realizado en merito a la Directiva<sup>1</sup> N° 006-2014-CG/APROD que regula el “Ejercicio del Control Simultáneo” aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 454-2014-CG de 13 de octubre de 2014, modificada mediante Resolución de Contraloría N° 156-2015-CG de 16 de abril de 2015, se advirtieron riesgos que fueron comunicados a la Entidad con el oficio N° 00435-2016-CG/ORPU de 30 de junio de 2016, recepcionado el 8 de julio de 2016.

La Entidad mediante oficio N° 096-2017-MDD/GM de 1 de junio de 2017 recibido el 5 de junio de 2017, remitió el estado situacional actualizado del informe de acción simultánea, adjuntando el informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, en el cual se advierte que se incumplió con remitir la información y documentación, según el Plan de Acción del Anexo 1 y 2, preceptuado en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

Asimismo, hecho el análisis documental de la información remitida por la Entidad al cumplimiento del plazo de un año desde la comunicación que está relacionada con el informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017 y los riesgos comunicados, se expone las siguientes consideraciones:

**Riesgo N° 1:** No se encuentran en el Área de Tesorería comprobantes de pago por la cancelación de las valorizaciones de la ejecución contractual de la obra; lo cual genera el riesgo de que no permita una explotación de la información para la toma de decisiones.

---

<sup>1</sup> Derogada mediante Resolución de Contraloría n.° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016 (Contraloría General de la República, 2016a)

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“Este hecho se hizo de conocimiento al área de tesorería y también será necesario hacer las pesquisas con los funcionarios que laboraron en esas fechas en la entidad, para lo cual se comunicara a la oficina de asesoría jurídica y procuraduría municipal para que tomen las acciones necesarias del caso de ser pertinentes.*

*30.05.17 HASTA LA FECHA LA ENTIDAD CUENTA INDICADA, QUE TAMBIÉN SE COMUNICO AL ÁREA DE ASESORÍA LEGAL PARA LAS ACCIONES CORRESPONDIENTES”.*

Sobre el particular, no se advierte información en donde la Entidad se pronuncie en relación a que en archivo del Área de Tesorería no se encontraron 42 comprobantes de pago; así como tampoco se pronunció sobre la inexistencia de controles que permitan cautelar su acervo documentario.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento del área de Tesorería, así como tampoco alcanzó documentación en el cual comunicó los aspectos detectados a la Oficina de Asesoría Legal y Procuraduría Municipal.

Por tal razón, se desprende que la Entidad, incumplió con remitir la información y documentación resultante que de forma fehaciente se haya adoptado para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 2:** La Entidad viene incumpliendo con efectuar el registro de información de la ejecución de la obra en el sistema INFObras y en el banco de proyectos SNIP; existe el riesgo de que la información que administra no sea transparente y confiable.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“La comunicación del sistema INFOBRAS, se tiene hasta el mes de diciembre de 2015, para los demás meses hasta la fecha, se coordina con el MEF autorizaciones de uso por exceso de plazos que deben ser solucionados en el transcurso de los días siguientes.*

*30.05.2017 HASTA LA FECHA SE TIENE REGISTRADO E INFORMADO PUNTUALMENTE A INFOBRAS”.*

La Entidad indicó que la ejecución de la Obra en el sistema INFObras está registrado hasta el mes de diciembre de 2015 y en lo que respecta a la información en el Banco de Proyectos se coordina con el MEF autorizaciones de uso por exceso de plazos, lo cual revela el incumplimiento en el registro de información; además la Entidad no se pronunció respecto a la información no registrada, tales como las modificaciones al proyecto (adicionales, deductivos y deductivos vinculantes) así como las ampliaciones de plazo y paralizaciones ocurridas durante la ejecución de la obra.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento del Operador del Sistema INFObras y de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones (antes denominada Oficina de Programación e Inversiones-OPI).

Por tal razón, se incumplió con remitir el sustento que de manera fehaciente acredite las acciones que adoptó o adoptará para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 3:** Ausencia de autorizaciones para el vertimiento de las aguas provenientes de la PTAR, utilización de la fuente de agua, certificado de inexistencia de restos arqueológicos (CIRA), y documentación que demuestre la disponibilidad de terrenos donde se viene ejecutando la obra en sus diversos componentes; genera el riesgo de que la obra se ejecute sin la seguridad jurídica respectiva.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“Aun no contamos con autorización para vertimiento de aguas de la PTAR, puesto que tenemos que tener en primera instancia la aprobación del programa de manejo ambiental que aprueban el ministerio de vivienda construcción y saneamiento, según resolución de la DGAA, que adjuntamos.*

*La autorización de utilización de fuentes de agua está en proceso de trámite ante el AAA, faltando la licencia social de la comunidad de CUMI, y que este último se reúsa a la autorización, para lo cual adjuntamos documento sustentatorio.*

*Adjuntamos el certificado de inexistencia de restos arqueológicos (CIRA)*

*Adjuntamos la disponibilidad de terreno para la PTAR, los demás componentes han sido solucionados jurídicamente la propiedad de los mismos a favor de la entidad en su oportunidad correspondientes.*

*30.05.17 Se cuenta con el CIRA, ya se tiene solucionado el problema de terrenos para PTAR, luego de la aprobación del PAMA se tendrá aprobado la autorización del vertimiento de aguas de la PTAR.”*

Lo indicado por la Entidad revela la ausencia de autorizaciones para el vertimiento de las aguas provenientes de la PTAR y la falta de aprobación del PAMA, así como la ausencia de autorización de utilización de la fuente de agua, falta de licencia social de la comunidad, y en lo que respecta al CIRA no se acreditó para los reservorios reubicados y las modificaciones en Obra, además no demostró la disponibilidad de terrenos donde se viene ejecutando la Obra en sus diversos componentes a excepción de la PTAR, ni adjunto documentación sustentante, generando el riesgo de que la Obra se ejecute sin la seguridad jurídica respectiva.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario

responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento de la Gerencia Municipal, Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano y otras instancias según lo considere pertinente la Entidad.

Por tal razón, se incumplió con remitir el sustento resultante que de manera manifiesta demuestre las acciones que hechas para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 4:** Durante la ejecución contractual de la obra se advierten atrasos reiterativos en su ejecución física con respecto al calendario de avance vigente, existiendo el riesgo de que se configure en causal de resolución de contrato o de intervención económica de la obra.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“La administración del presente contrato está de acuerdo a ley y reglamento de contrataciones del estado DL 1017, por lo tanto tomaremos sus recomendaciones para evitar posibles resoluciones de contrato como también la intervención económica.*

*30.05.17 Hasta la fecha la obra se encuentra intervenida económicamente, por la razón de culminar la obra por ser un interés público”.*

La Entidad señala que se efectuó la intervención económica a la Obra, sin embargo no remitió información y documentación que acredite la intervención económica que exponga las consideraciones de orden técnico y económico, así como tampoco indicó si el procedimiento de intervención económica se realizó en armonía con la Resolución N° 010-2003-CONSUCODE/PRE de 15 de enero de 2003, que aprobó la Directiva N° 001-2003-CONSUCODE/PRE - Intervención Económica de la Obra.

Por lo expuesto, se advierte que no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las

acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite los actuados de la resolución de intervención económica.

Por tal razón, se incumplió con remitir la información y documentación que demuestre las acciones que adoptó o adoptará para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 5:** Se habría aprobado adicional de obra 4 por s/ 5 179 062,31, con componentes que no se encontrarían consignados ni presupuestados en el estudio de pre inversión ni formarían parte del objeto del contrato de ejecución de obra; existiendo el riesgo de que se ejecute el citado adicional sin efectuar un proceso de selección.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“... hechas las coordinaciones con representantes del ministerio de vivienda – Programa Nacional de Saneamiento Urbano, la presente obra debe cumplir con la operación y funcionamiento luego de la culminación de la presente obra.*

*En ese entender, al no estar consideradas partidas necesarias para la operación del presente, se ha generado un adicional de obra por partidas nuevas que las mismas fueron evaluadas por el PNSU, y su financiamiento será responsabilidad del órgano de gobierno central que es el Ministerio de vivienda construcción y saneamiento.*

*El adicional por partidas nuevas tiene el monto de S/. 5 179 062,31 que la misma está aprobada con D.S. N° 218-2016 el cual adjuntamos.*

*Para la ejecución de dicho adicional será teniendo en cuenta lo señalado por la LEY y reglamento de contrataciones del estado DL 1017.*

*30.05.17 La ejecución del adicional de obra se ejecuta de acuerdo al artículo 207 del reglamento de la ley de contrataciones del estado.”*

En relación a lo expuesto, la Entidad no se pronunció respecto a los hechos que motivaron las modificaciones indicados en el “Formato SNIP 16: Registro de variaciones en la fase de inversión”, en el que consignó componentes que no se

encuentran consignados como alternativas ni presupuestados en el PIP declarado viable con código SNIP N° 257607, y sí con ello se ameritaba una verificación de viabilidad, según el detalle de componentes que se muestran a continuación:

- Línea de impulsión de agua potable L= 3010m
- Pase aéreo L=40m
- Línea de aducción Reservoirio 2000m<sup>3</sup> L= 313m
- Línea de aducción Reservoirio 1100m<sup>3</sup> L= 489m
- Línea de reboce reservorios 2000 y 1100m<sup>3</sup> L= 495m
- Mejoramiento de taludes.
- Obras eléctricas con 03 proyectos.

Asimismo, la Entidad no acreditó el sustento por el cual los componentes citados en el párrafo anterior si corresponderían al “Objeto del Contrato” suscrito con el Contratista, así como tampoco justificó en forma detallada y por cada componente los motivos por el cual el Adicional de Obra por S/ 5 179 062,31 con componentes que no se encuentran consignados como alternativas ni presupuestados en el PIP declarado viable con código SNIP N° 257607 no fueron convocados a Proceso de Selección; así como tampoco adjuntó la evaluación efectuada por el Programa Nacional de Saneamiento Urbano, ni remitió documentación que revele que el Contratista tenga experiencia en la ejecución de los componentes citados en el párrafo anterior.

Además, la Entidad no se pronunció respecto a la Resolución de Alcaldía N° 109-2016-MDD/A de 30 de marzo de 2016, que aprobó el adicional de obra N° 4 por partidas adicionales por S/ 5 179 062,31 y con el cual autorizó la ejecución de la prestación adicional que no tuvo la respectiva certificación de crédito presupuestario habida cuenta que el Decreto Supremo N° 218-2016-EF que aprobó la transferencia por S/ 4 627 541,00 fue publicado con posterioridad el 15 de julio de 2016 y además no fue por la totalidad del presupuesto adicional N° 4.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada.

Por tal razón, se desprende que la Entidad, incumplió con remitir la sustentación resultante que de manera objetiva y concreta demuestre las acciones que adoptó o adoptará para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 6:** Cartas fianza de fiel cumplimiento no cuentan con el nombre de las empresas consorciadas; generaría el riesgo de que no se honre la propuesta del contratista y la entidad quede desprotegida.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“Se ha coordinado con el procurador público municipal, para que realicen las pesquisas correspondientes hacia los anteriores funcionarios de la municipalidad específicamente quienes laboraron el año 2013, para las contrataciones de la ejecución de la obra y supervisión del mismo.*

*30.05.17 Se ha comunicado al área de asesoría legal para las acciones que le corresponde”.*

La Entidad señaló que corrigió los aspectos relacionados a las cartas fianza de fiel cumplimiento y de adelanto de materiales, sin embargo no adjuntó documentación que acredite la subsanación del riesgo comunicado y permita revelar si las cartas fianza se encuentran vigentes.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello,

tampoco remitió documentación que acredite que las cartas fianza se encuentran a nombre del Contratista y de las empresas consorciadas.

Por tal razón, se incumplió con remitir el sustento sobre las acciones que se adoptó o adoptará para la gestión de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 7:** Demora en el inicio de obra, ampliaciones de plazo inadecuadas y ejecución de obra con el plazo contractual vencido con atrasos en la ejecución de la obra; genera el riesgo de que se irroge mayores gastos e impida el cobro de penalidad por atrasos por S/ 4 919 357,60.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“... si bien es cierto el plazo contractual se encuentre vencido existe las ampliaciones de plazo que están aprobadas conforme a ley.*

*Para lo cual hacemos alcance la resolución de gerencia general N° 010-2016-DMM/GM, donde se aprueba la ampliación de plazo N° 07, con el cual el plazo sigue vigente.*

*30.05.17 Las ampliaciones de plazo se encuentran aprobadas conforme corresponde de acuerdo a ley de contrataciones del estado”.*

Al respecto, la Entidad no se pronunció ni adjunto documentación respecto a la demora en el inicio de ejecución de Obra toda vez que habiéndose suscrito el contrato de ejecución de la Obra el 18 de febrero de 2014 su ejecución inicio el 15 de julio de 2014; asimismo, no se pronunció en lo referente a que no habrían demostrado que las ampliaciones de plazo hayan sido las necesarias para poder culminar la Obra.

Del mismo modo, la Entidad no se pronunció ni adjuntó documentación, respecto a que durante el mes de enero al mes de abril de 2015 se estuvo trabajando normalmente, sin embargo se aprobaron las ampliaciones de plazo, igualmente no informó en relación a que habiéndose reprogramado la culminación de obra para el 25 de mayo de 2016 la Entidad no habría aprobado la ampliación de plazo N° 7 por 150 días calendario conforme lo indicó el informe N° 049-2016-

COORDINACION/OBRA/MDD recibido el 17 de junio de 2016, lo que fue corroborado en el acta N° 001-2016-CG/ORCPUNO-MDD de 16 de junio de 2016.

Contrario a lo indicado, en el informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, se hizo referencia a la Resolución de Gerencia General N° 010-2016-MDD/GM que aprobó la ampliación de plazo N° 7 cuyos actuados no fue remitido por la Entidad; asimismo, cabe indicar que el mismo coordinador de obra en el informe antes mencionado indicó: *“Fecha de término de PLAZO: 01.03.17 contractual, incluido ampliaciones de plazo. La presente obra se encuentra en ejecución y en etapa de penalidades por incumplimiento de plazo contractual por parte del contratista contratista, hasta el vencimiento de plazo de los días de penalidades hasta el 10% que tiene como fecha de término el 23.07.17”*, confirmando retrasos en la ejecución de la Obra que irrogara el cobro de penalidades y además que sería culminado el 23 de julio de 2017.

Adicionalmente, el coordinador de obra mediante informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, en su numeral 2. Concluyó que el cobro de penalidades se realizaran desde el 1 de marzo de 2017, al indicar: *“Indicamos también que la presente obra tiene como propuesta final de culminación de obra para fecha 15.07.17, y que las penalidades son contabilizadas desde fecha 01.03.17, y el cálculo final de pagos a favor y en contra se determinara en la liquidación final de contrato”*, más la Entidad no precisó la fecha exacta de culminación de obra puesto que por un lado indicó que la Obra culminara el 23 de julio de 2017 y por otro lado concluyó que la Obra terminara el 15 de julio de 2017.

En atención a ello, se colige que el Contratista habría acumulado el máximo de penalidad equivalente al 10% del monto del contrato vigente por incumplimiento del plazo contractual, encontrándose en la etapa de cobro de penalidades, sin embargo no se acreditó el inicio del procedimiento de cobro de penalidades, además, se advirtió que la fecha de culminación de la Obra sería inexacta.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario

responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento de las instancias que considere pertinente la Entidad.

Por tal razón, se incumplió con entregar el sustento resultante que de manera objetiva y concreta evidencie las acciones que se adoptó o adoptará para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 8:** Ejecución anticipada de adicional obra contraviniendo la normativa de contrataciones y con presupuesto injustificado; genera el riesgo de que se cause un perjuicio económico por S/ 2 594 826,64.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“... la entidad en ningún momento ha permitido y permitirá ejecuciones anticipadas de obra, para lo cual le pongo una vez más de conocimiento lo siguiente: la resolución de alcaldía N° 168-2016-MDD/A de fecha 27.05.16 corresponde al adicional deductivo vinculante N° 04, en el cual precisa: (...)*

*Primero.- Aprobar el deductivo vinculante de obra N° 04, por un monto de S/. 12 959 475,13 y Segundo.- Aprobar el adicional de obra N° 04, por un monto de S/. 12 955 285,60.*

*Por lo tanto, la valorización N° 01 del adicional deductivo N° 04, es totalmente coherente porque la misma está en función a la aprobación de un deductivo vinculante.*

*Ahora bien, sobre la resolución de alcaldía N° 109-2016-MDD/A de fecha 30.03.16, confirma un adicional de obra de S/. 5 179 062,31 la misma que se está tramitando al ministerio de vivienda y se encuentra ya aprobado con decreto supremo de presidencia de la república del Perú.*

*Adjuntamos copia R.A. n° 168-2016-MDD/A*

*30.05.17 No ha existido ejecución anticipada de adicionales aprobadas por la entidad”.*

Respecto del riesgo comunicado, la Entidad no se pronunció ni adjunto documentación respecto a que la valorización N° 1 del presupuesto adicional N° 4 suscrito por el residente de obra que fue ejecutada desde el 26 de mayo de 2016 al 31 de mayo de 2016, se realizó sin contar con acto resolutivo de aprobación toda vez que el adicional de obra por S/ 12 955 285,60, fue aprobado recién el 27 de mayo de 2016 mediante Resolución de Alcaldía N° 168-2016-MDD/A, más aún cuando la valorización N° 1 fue ejecutada fuera del plazo contractual vigente, ya que la fecha límite para la culminación de la Obra fue el 25 de mayo de 2016.

Del mismo modo, la Entidad no se pronunció respecto a la valorización N° 1 del presupuesto adicional N° 4 por S/ 2 630 972,11, que según la carta N° 034-2016/C.RH/SUP de 6 de junio de 2016 suscrito por el supervisor de obra se ejecutó desde el 26 de mayo de 2016 al 31 de mayo de 2016, y cuyo IGV (18%) erróneamente se habría aplicado al costo directo y no al sub total con un recalcu que resulta en S/ 2 594 826,64, generando que exista una diferencia injustificada en el ítem “Impuesto general a las ventas (18%)” por S/ 41 912,80. (S/ 401 334,73 – S/ 359 421,93).

Adicionalmente, cabe señalar que la Entidad no se pronunció ni adjuntó documentación respecto a la ejecución de los terraplenes de las lagunas de sedimentación en la partida “07 Laguna de sedimentación” del presupuesto adicional N° 4, cuyos terraplenes se ejecutaron con material propio puesto que en el procedimiento se habría perfilado sobre el mismo terreno existente, lo cual se consignó en el acta N° 001-2016-CG/ORCPUNO-MDD de 16 de junio de 2016, lo cual sería contrario a lo presupuestado en el adicional N° 4 que programó la ejecución del terraplén con material de préstamo.

Y tampoco informó respecto a que el adicional N° 4 no presenta las especificaciones técnicas de las partidas “07.01.02.02 Relleno compactado con material de préstamo para conformación de terraplenes”, “07.01.02.03 Relleno para conformación de taludes”, “07.01.02.04 Extracción y apilamiento de material de relleno”, “07.01.02.05 Transporte de agregado granular proveniente de canteras”, “07.01.02.06 Conformación de taludes” y “07.01.02.07 Esparcido de material excedente c/equipos”, presupuestados por S/ 740 668,91.

Complementariamente cabe indicar que la Entidad no remitió la Resolución de Alcaldía N° 168-2016-MDD/A, ni adjuntó documentación relacionada a la autorización para la formulación del presupuesto adicional N° 4.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento de las instancias que considere pertinente la Entidad.

Por tal razón, no se incumplió con remitir la información y documentación resultante que de forma fehaciente demuestre las acciones que se adoptaron para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 9:** Se habría simulado deductivo vinculante sin estar presupuestado en el expediente técnico; existe el riesgo de que no se efectúe un deductivo por S/ 113 100,92.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“ (...) Primero.- Aprobar el adicional de obra N° 03, por un monto de S/.1 216 026,38 y Segundo.- Aprobar el deductivo vinculante de obra N° 03, por un monto de S/.1 219 676,97, Tercero.- Disponer que la diferencia como saldo a favor de la entidad., Quinto.- Aprobar y autorizar la ejecución del presupuesto adicional de obra N° 03, por el monto de S/. 1 216 026,38...*

*30.05.17 Todos las ejecuciones de partidas y deductivos se analizaran en la liquidación final de contrato de acuerdo al artículo 211° del reglamento de la ley de contrataciones del estado”.*

Sobre el particular la Entidad no se pronunció en lo referente a que no existe el presupuesto del componente “01.03 CASA QUIMICA” en el Expediente Técnico remitido por la Entidad mediante oficio N° 028-2014-MDD/A de 8 de abril de 2014 y tampoco se encuentra en el presupuesto del expediente técnico por S/ 46 621

617,80 remitido con informe N° 529-2016-MDD/GIDUR de 22 de junio de 2016, no obstante, la ejecución del componente “CASA QUIMICA” si se encuentra consignado en los planos de construcción del expediente técnico de ejecución de la Obra, por lo que considerando que el sistema de contratación es por Suma Alzada el componente “CASA QUIMICA” debería ser ejecutado por el Contratista.

De la misma manera, la Entidad no se pronunció respecto a que en el deductivo vinculante de obra N° 3 aprobado mediante resolución de alcaldía N° 347-2015-MDD/A de 28 de diciembre de 2015 por S/ 1 219 676,97, se aprobó el deductivo vinculante del componente “01.03 CASA QUIMICA” valorizado con un presupuesto de S/ 113 100,92 el cual no se encontraba presupuestado en el expediente técnico aprobado mediante Resolución de Alcaldía N° 136-2013-MDD/A de 3 de mayo de 2013, lo que significaría que se habría simulado un deductivo vinculante de un componente que no se encuentra presupuestado pero que el Contratista se encontraba obligado a ejecutarlo al estar considerado en los planos de construcción; con lo que se generaría el riesgo de que no se efectúe un deductivo al monto contractual vigente valorizado en S/ 113 100,92.

Por lo expuesto, no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento de las instancias que considere pertinente la Entidad.

Por tal razón, no se cumplió con remitir la información y documentación resultante que de manera manifiesta acredite las acciones adoptadas para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 10:** Presencia de filtraciones por deficiencias constructivas en el reservorio de 2000m<sup>3</sup>; generaría el riesgo de que la infraestructura quede inoperativa.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“..., que la presente obra está en ejecución y todavía falta cumplir con el artículo 210° del reglamento de la ley de contrataciones del estado (D.L. N° 1017) Recepción y plazos (...)*

*1. ... en caso que el Inspector o supervisor verifique la culminación de obra, la entidad procederá a designar un comité de recepción de obra dentro de los 7 días siguientes a la recepción de la comunicación del inspector o supervisor.*

*2. De existir observaciones esta se consignara en un acto de pliego de observaciones y no se recibirá la obra*

*3. En caso que el contratista o comité de recepción de obra no estuviese conforme con las observaciones o la subsanación, según corresponda anotara la discrepancia en el acta respectiva.*

*4. Todo retraso en la subsanación de las observaciones que exceda el plazo otorgado, se considerara como demora para efectos de penalidades y podrá dar lugar a que la entidad resuelva el contrato por incumplimiento.*

*30.05.17 A la fecha los reservorio pasaron por las pruebas hidráulicas y no muestran filtraciones”.*

Sobre el particular, en su oportunidad mediante acta N° 001-2016-CG/ORCPUNO-MDD de 16 de junio de 2016, se advirtió a la Entidad que el reservorio de 2000m<sup>3</sup> se encontraba en plena prueba hidráulica y presentaba filtraciones, pese a que las partidas “11.01.06.01 TARRAJEO CON IMPERMEAB. RAYADO MEZC. 1:3 e=1.5cm” y “11.01.06.02 TARRAJEO CON IMPERMEAB. FINO MEZC. 1:3 e=0.5cm” fueron ejecutadas al 100% por lo que dichas filtraciones no deberían existir, más aún cuando ya se valorizó las partidas de control de calidad-pruebas hidráulicas.

En relación a ello, el informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, señaló que los reservorios pasaron las pruebas hidráulicas y no tienen filtraciones, sin embargo, no remitió documentación que acredite los

resultados de los controles de calidad-pruebas hidráulicas realizadas en el reservorio de 2000m<sup>3</sup>.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento de las instancias que considere pertinente la Entidad.

Por tal razón, se incumplió con remitir la información y documentación resultante que en forma fehaciente demuestre las acciones que adoptó o adoptará para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 11:** El contratista y consorcio supervisor estarían incumpliendo con el personal propuesto según requerimientos técnicos mínimos; existiendo el riesgo de que la obra no sea ejecutada con la calidad técnica requerida y no se culmine en los plazos previstos.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“Se ha hecho la advertencia del cumplimiento de su propuesta técnica al consorcio SUMI y RH SUPERVISORES sobre el punto indicado.*

*30.05.17 SE AH COMUNICADO A LOS CONSORCIOS EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS TÉCNICOS, RAZÓN POR LA CUAL LA OBRA SE ENCUENTRA EN SU ETAPA FINAL”.*

Sobre el particular, en su oportunidad mediante acta N° 001-2016-CG/ORCPUNO-MDD de 16 de junio de 2016, se advirtió a la Entidad que el Contratista encargado de la ejecución de la obra y el Consultor encargado de la supervisión de la obra, estarían incumpliendo con el personal propuesto para la ejecución y supervisión de obra, respectivamente, empero la Entidad no informó respecto al cumplimiento del personal propuesto ni adjuntó documentación que acredite la advertencia y el

comunicado realizada por la Entidad a los citados consorcios, ni tampoco informó respecto al procedimiento de cambio de personal que revele si se hizo según la normativa pertinente, y si el riesgo comunicado fue superado, aspectos por lo cual existiría el riesgo de que la obra no sea ejecutada con la calidad técnica requerida y la obra no se culmine en los plazos previstos.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento de las instancias que considere pertinente la Entidad.

Por tal razón, se incumplió con remitir la información y documentación resultante que de manera fehaciente demuestre las acciones que adoptó o adoptará para la gestión de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 12:** Pago de valorizaciones inconsistentes ocurridas durante la ejecución de la obra; generan el riesgo de que se ocasione un perjuicio económico por s/ 3 822 603,16.

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“(…) Las Valorización tienen carácter de pagos a cuenta y serán elaborados el último día de cada periodo previsto en las bases, por el inspector o supervisor y el contratista.*

*En el caso de obras contratadas bajo el sistema a suma alzada, durante la ejecución de la obra, la valorización se formulara en función de los Metrados ejecutados contratados con los precios unitarios del valor referencial. (Subrayado es nuestro).*

*Es más hago de conocimiento del reglamento de la ley de contrataciones del estado artículo 19° Discrepancia respecto de valorización o Metrados (...)*

*Si surgieran discrepancias respecto de la formulación, aprobación o valorización de los Metrados entre el contratista y el inspector o supervisor o la entidad, según se ale caso, se resolverán en la liquidación del contrato, sin perjuicio del cobro de la parte no controvertida. (Subrayado nuestro).*

*También, del reglamento de la ley de contrataciones del estado artículo 40° sistema de contratación (...)*

*1. Sistema a suma alzada, aplicable cuando las cantidades, magnitudes y calidades de la prestación estén totalmente definidas en las de obras, en los planos y especificaciones técnicas respectivas. El postor formulará su propuesta por un monto fijo integral y por un determinado plazo de ejecución.*

*Tratándose de obras, el postor formulará dicha propuesta considerando los trabajos que resulten necesarios para el cumplimiento de la prestación requerida según los planos, especificaciones técnicas, memoria descriptiva y presupuesto de obra que forman parte del Expediente Técnico, en ese orden de prelación; considerándose que el desagregado por partidas que da origen a su propuesta y que debe presentar para la suscripción del contrato. (Subrayado es nuestro).*

*En ese orden de ideas, la presente obra está en ejecución y las discrepancia respecto a valorización y Metrados se resolverán en la liquidación final de obra, teniendo en cuenta la definición correcta de ejecución de obras, es por del sistema a SUMA ALZADA, por lo tanto la administración del presente contrato se rige en cumplimiento de la ley de contrataciones del estado y reglamento de construcciones del estado peruano.*

*30.05.17 Todos las ejecuciones de partidas y deductivo y valorizaciones mensuales se analizaran en la liquidación final de contrato de acuerdo al artículo 211°, del reglamento de la ley de contrataciones del estado”.*

Respecto al riesgo comunicado, la Entidad refiere que la Obra se encuentra en ejecución y que las discrepancias respecto a valorizaciones y metrados se resolverán en la liquidación final de obra porque la Obra se ejecuta por el sistema de contratación de Suma Alzada y que por ello las ejecuciones de partidas, deductivos y valorizaciones se analizaran en la liquidación final de contrato, en atención al artículo 211° del Reglamento de Contrataciones del Estado.

En mención a ello, cabe indicar que la Entidad no informó ni adjunto documentación respecto a la valorización y pago inconsistente de partidas que conforman el componente “001 Instalaciones lineales de desagüe” por S/ 1 215 195,74; Así como no se pronunció sobre la valorización y pago inconsistente ocurrido en el componente “002 Estructuras puntuales de desagüe” por S/ 1 232 693,43, componente dentro del cual la Entidad tampoco se pronunció respecto de la partida “05.05.20.01 Suministro e instalación electromecánica” que no se

encontró ejecutado en Obra, sin embargo, fue valorizada y pagada por S/ 655 931,40.

El mismo modo, la Entidad no se pronunció respecto a la valorización y pago inconsistente en el componente “003 Instalaciones lineales de agua” por S/ 443 882,81, en donde adicionalmente se advirtió que se valorizó y pago la partida “02.11.03.01 Tubería PVC UF C-10 D=400mm + 3% desperdicio” por un costo directo de S/ 53 130,00 que corresponde al componente “02.11 Galería filtrante” que no se ejecutara.

Sumado a ello, la Entidad no informó en relación a la valorización y pago inconsistente en el componente “004 Estructuras puntuales de agua” por S/ 699 731,51 en donde también se advirtió que las partidas “01.01.08.01.05.01 bomba vertical de 10" + columna de descarga + linterna + motor de 150 HP”, “01.01.08.01.05.02 equipamiento de electrobomba sumergible 10HP Q=40l/s, ADT=10M”, “02.02.04.01 bomba vertical de 10" + columna de descarga + linterna + motor 150 HP” y “02.02.04.02 Equipamiento de electrobomba sumergible 10 HP Q=40IS, ADT=10M”, fueron valorizadas y pagadas por S/ 602 785,37 sin haber sido ejecutadas en la Obra.

Además, tampoco informó ni adjunto documentación sustentante respecto de la valorización y pago inconsistente en el componente “005 Almacenamiento de agua potable” por S/ 231 099,66, dentro del cual se advirtió que los techos de las losas aligeradas de las casetas de válvulas fueron ejecutadas con losa aligerada pero se valorizó y pago como si fuesen de losa maciza por un costo directo de S/ 13 805,71; Asimismo, no expuso los motivos por el cual se valorizó y pago la partida “01.02.12 Instalaciones Hidromecánicas” y “02.01.04.07.01 Instalaciones Hidromecánicas” por un costo directo de S/ 164 031,66 sin haber sido ejecutada en obra y además los muros de las casetas de válvulas contiguos a los reservorios de 1100m<sup>3</sup> y 2000m<sup>3</sup> no fueron ejecutadas en Obra pese haber sido valorizadas al 100%.

De la situación descrita, se colige que la Entidad no se pronunció ni adjunto documentación sustentante y en forma detallada, respecto a las situaciones que motivaron se genere el riesgo comunicado que podría generar un perjuicio económico a la Entidad, ya sea por inconsistencias en la formulación del expediente técnico o por incongruencias ocurridas en la determinación de los metrados

efectivamente ejecutados en el periodo valorizado que fijaron el avance físico de obra y el consiguiente pago de valorizaciones al Contratista, tal como se concluyó en la Opinión N° 089-2012/DTN de 27 de agosto de 2012 emitida por la Dirección Técnico normativa del OSCE.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento de las instancias que considere pertinente la Entidad.

Por tal razón, no se cumplió con remitir el sustento resultante que de manera fehaciente revele las acciones que adoptó o adoptará para el tratamiento de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

**Riesgo N° 13:** “Valorización y pago por mayores metrados en contrato a suma alzada; generan el riesgo de que se genere un perjuicio económico por s/ 2 694 174,94.”

**Comentario:** El informe N° 046-2017-COORDINACION/OBRA/MDD de 30 de mayo de 2017, indicó:

*“...en el cual precisa: (...) Primero.- Aprobar el adicional de obra N° 02, por un monto de S/.2 720 415,35 y Segundo.- Aprobar el deductivo vinculante de obra N° 02, por un monto de S/ 2 726 976,33, Tercero.- Disponer que la diferencia existente de S/. 6 560,98 deberá ser considerado al final de la liquidación de obra como saldo a favor de la entidad., Quinto.- Aprobar y autorizar la ejecución del presupuesto adicional de obra N° 02, por el monto de S/. 2 720 415,35.*

*Por lo tanto, donde se demuestra la existencia de pago de mayores Metrados si el deductivo es mucho mayor que el adicional de obra?, es más recomendamos ... valorar los antecedentes que dieron origen al adicional y deductivo vinculante N° 02.*

*Existe por parte de la entidad, los instructivos para que el contratista de obra desarrolle los presupuestos adicionales y deductivos de obra para tener una obra con la funcionalidad deseada y operación correspondiente....*

*30.05.17 Todos las ejecuciones de partidas y deductivos se analizaran en la liquidación final de contrato de acuerdo al artículo 211° del reglamento de la ley de contrataciones del estado”.*

Al respecto, la Entidad refiere que mediante Resolución de Alcaldía N° 344-2015-MDD/A de 22 de diciembre de 2015 aprobaron el adicional de obra N° 2 por S/ 2 720 415,35 y junto con ello aprobaron el deductivo vinculante N° 2 por S/ 2 726 976,33; además indica que todos las ejecuciones de partidas y deductivos se analizaran en la liquidación final de contrato.

Sin embargo, cabe indicar que la Entidad no informó respecto a que en el presupuesto adicional N° 2 aprobado mediante Resolución de Alcaldía N° 344-2015-MDD/A de 22 de diciembre de 2015 se aprobó partidas que ya existían en el expediente técnico aprobado mediante Resolución de Alcaldía N° 136-2013-MDD/A de fecha 3 de mayo de 2013, lo que constituiría mayores metrados en las partidas “01 Red de desagüe” y “02 Red de agua potable” las que según el sistema de contratación de Suma Alzada no deberían ser pagados, conforme concluye la opinión N° 008-2012/DTN de 23 de enero de 2012, emitida por la Dirección Técnico Normativo del OSCE, al señalar: “3.2 *En las obras ejecutadas bajo el sistema de contratación a suma alzada, no es posible valorizar ni pagar los mayores metrados ejecutados por el contratista, sino que únicamente se valorizará y pagará los metrados previstos en el presupuesto de obra.*”

Asimismo, la Entidad no se pronunció ni acreditó con documentación en relación a la autorización del profesional para la formulación del presupuesto adicional de obra N° 2.

Del mismo modo, no justificó que la partida 02.10.03.01 Reposición de carpeta asfáltica flexible y la partida 02.10.03.02 Reposición de pavimento del componente Red de agua potable, así como la partida 02.06.01 Reposición de carpeta asfáltica flexible y la partida 02.06.02 Reposición de pavimento del componente Red de Desague fueron considerados como deductivo vinculante N° 2 habida cuenta que habrían sido reemplazados por partidas que no son directamente relacionadas, tal

como se advierte en el presupuesto adicional N° 2, lo cual sería contrario al artículo 41° de la Ley de Contrataciones del Estado.

A mayor abundamiento la opinión N° 076-2012/DTN de 10 de julio de 2012, en su numeral 3. concluyó: *“El presupuesto deductivo vinculado es la valoración económica de las prestaciones de obra que, habiendo estado consideradas inicialmente en el contrato original, ya no se ejecutarán, al haber sido sustituidas por las prestaciones adicionales de obra a las que se vinculan directamente”*, lo cual no habría ocurrido toda vez con el presupuesto deductivo de las partidas 02.10.03.01 Reposición de carpeta asfáltica flexible, 02.10.03.02 Reposición de pavimento del componente red de agua potable, así como la partida 02.06.01 Reposición de carpeta asfáltica flexible y 02.06.02 Reposición de pavimento del componente Red de Desague, se ejecutaron conexiones domiciliarias de agua, desague y otras partidas que no se vincularían directamente al deductivo vinculante (reposición de pavimento y carpeta asfáltica flexible).

La situación descrita revelaría que se valorizó y pagó por mayores metrados por S/ 2 315 306,18 con un expediente de adicional que presentaría inconsistencias en su formulación y cuyo presupuesto recalculado sería S/ 2 694 174,94.

Por lo expuesto, se advierte que la Entidad no remitió información sobre las acciones adoptadas o por adoptar respecto del riesgo comunicado, el estado del riesgo (mitigado/aceptado/sin acciones), asimismo no indicó el plazo para adoptar las acciones, ni los datos (nombres, apellidos, cargo y DNI) del funcionario responsable de adoptar las acciones para el tratamiento del riesgo; sumado a ello, tampoco remitió documentación que acredite que la situación detectada se puso en conocimiento de las instancias que considere pertinente la Entidad.

Por tal razón, no se cumplió con remitir la información y documentación resultante que evidencie las acciones que adoptó o adoptará para la gestión de los riesgos comunicados o de la implementación de recomendaciones cuyo plazo para tal efecto es de un año, inobservando así lo dispuesto en el numeral 7.5 de la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de 3 de octubre de 2016, vigente desde el 5 de octubre de 2016.

En tal sentido, respecto al análisis documentario de los 13 riesgos relacionados con la ejecución contractual de la obra del PIP de saneamiento se llega a comprender que la Entidad no habría adoptado las acciones para el tratamiento de los riesgos comunicados hasta que el riesgo haya sido mitigado; generaría el riesgo de que las operaciones de la entidad no sean confiables, según (Contraloría General de la República, 2016a); De igual manera, respecto del seguimiento y evaluación de los resultados del servicio de control simultáneo señala que el Titular y los funcionarios que este designe son responsables de adoptar los mecanismos para la mitigación de los riesgos y las acciones para instaurar las recomendaciones que se exponen en el informe, en la forma y plazos fijados, siendo que su Titular tiene que cautelar que las acciones para la gestión de los riesgos o las acciones orientadas a implementar las recomendaciones, se adopten antes de que culmine el plazo fijado de un año; sin menos cabo de las acciones administrativas que en el marco de las competencias funcionales de la Entidad, tenga que adoptar ante el incumplimiento del periodo antes indicado.

Así también, la CGR (2006), señala que las verificaciones y conciliaciones dada la trascendencia tienen que ser verificados antes y después de realizarse, así como también deben ser adecuadamente registrados y clasificados para su verificación posterior, precisando que las verificaciones y conciliaciones de los registros respecto de las fuentes pertinentes deben hacerse de forma periódica para así determinar y corregir algún error u omisión que se haya cometido en el procesamiento de la información, asimismo respecto de la revisión de procesos, actividades y tareas, hace hincapié en el hecho que los procesos, actividades y tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes y demás requisitos. Este tipo de revisión en una entidad debe ser claramente distinguido del seguimiento del control interno, considerando que las revisiones periódicas de los procesos, actividades y tareas tienen que brindar seguridad de que se estén elaborando de conformidad con lo señalado en los reglamentos, políticas y procedimientos, así como garantizar la calidad de los productos y servicios suministrados por las instituciones. De no ser así, se tendrá que detectar y corregir oportunamente cualquier desviación con respecto a lo programado.

## 4.2 Mecanismos de control de riesgos desde la perspectiva de los actores

### 4.2.1 Mecanismos de control de riesgos de OCI desde la perspectiva de la CGR

#### a) Plan de seguimiento o monitoreo de riesgo

Considerando que los mecanismos de control de riesgos comunicados a la Entidad mediante un informe de control simultaneo son importantes para la ejecución de un Proyecto de Saneamiento, es trascendental comprender como fue el seguimiento y evaluación de riesgos por parte del OCI de la MPCH el cual constituye su gestión técnica; por ello, en la figura 1: Mecanismos de Control de Riesgos por la OCI desde la Perspectiva de la CGR, respecto de la subcategoría de análisis *plan de seguimiento o monitoreo del riesgo*, que es expresado desde el punto de vista de los colaboradores de la CGR sostienen que los riesgos contenidos en el informe de acción simultanea son comunicados al titular de la Entidad para que pueda formular su Plan de Acción; dicho plan generalmente viene acompañado de un memorando de la alta dirección con el cual se derivó a las diferentes dependencias administrativas como por ejemplo oficina de administración, contabilidad y otras subgerencias, adjuntando además la respectiva documentación sustentante, en efecto para Fayol y Winslow (1984), el control consiste en cerciorarse de que el trabajo se ejecuten según el plan previsto en donde participan la gerencia y los empleados.

Asimismo, se indica que el Plan de Acción debe ser informado al OCI que formuló el informe de acción simultanea; también, refieren que el Plan de Acción contribuye a levantar las observaciones (riesgos) para ello debe desarrollarse de forma detallada, ante ello Perez (2019) refiere que el control simultáneo brinda un efecto positivo en los proyectos y es importante para el seguimiento preventivo y oportuno en las obras ayudando a su ejecución antes de que acabe el proyecto, el OCI puede intervenir de manera puntual en la elaboración del plan de acción para la mitigación de riesgos puesto que es su función hacer el seguimiento y evaluación de las acciones adoptadas por la Entidad.

Por otro lado, las Entidades muchas veces para el levantamiento de observaciones (riesgos) lo presentan según su criterio, sin cumplir con el Plan de Acción, sin



mencionar a que área corresponde, o quien es el funcionario encargado de subsanar el riesgo o sin mencionar cual es el riesgo levantado, al respecto, para Ramón (2016) la auditoria es inservible si no se concreta y materializa las recomendaciones en beneficio de la Entidad, la labor del auditor incluye también proponer soluciones y colaborar con la institución para su logro.

En tal sentido, los riesgos contenidos en el informe de acción simultanea son comunicados al titular de la Entidad para que pueda formular su Plan de Acción; dicho plan de acción generalmente viene acompañado con documentación de diferentes dependencias involucradas en los riesgos; posteriormente el Plan de Acción se debe informar al OCI puesto que contribuye a levantar los riesgos para ello debe desarrollarse de forma detallada; empero cabe resaltar que las Entidades muchas veces para el levantamiento de los riesgos lo presentan inobservando las formalidades consignada en la normativa.

De ello se desprende que para un adecuado seguimiento y evaluación de riesgos por parte del OCI resulta importante contar con un plan de acción adecuadamente formulado por la Entidad, por ello Cobian (2013), afirma que el control gubernamental preventivo o correctivo sobre los actos o resultados de la gestión pública se realiza mediante un seguimiento y evaluación de los sistemas de administración, gerencia y de control.

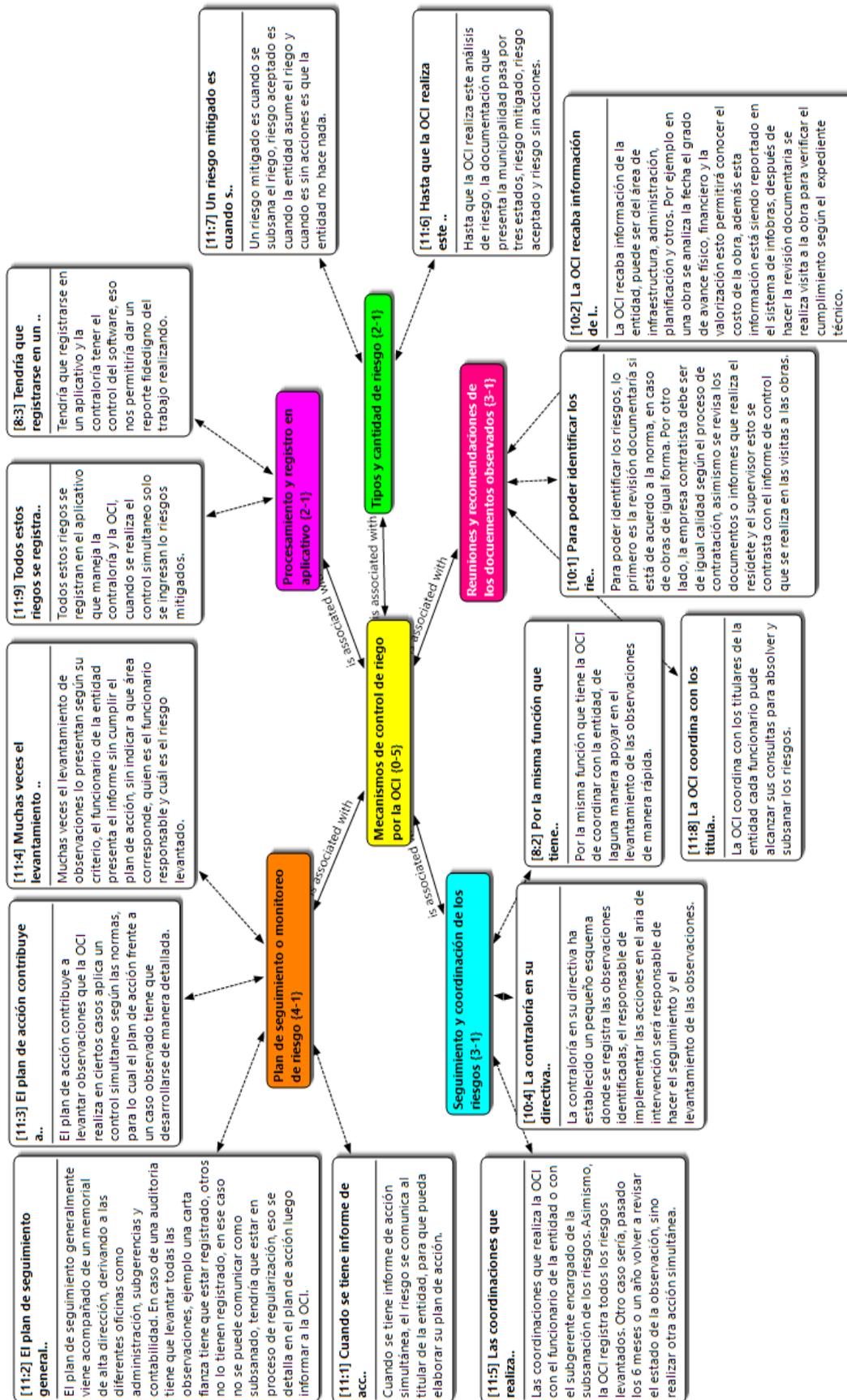


Figura 1. Mecanismos de control de riesgos por la OCI desde la perspectiva de la CGR.

### **b) Procesamiento y registro en aplicativo**

Como resultado de las entrevistas realizadas, según la percepción de los colaboradores de la CGR que se ilustran en la figura 1, respecto del procesamiento y registro en aplicativo los entrevistados sostienen que los riesgos y su estado son registrados en aplicativos informáticos que maneja la CGR y el OCI, situación que guarda consonancia con la CGR (2016a) que prescribe que el seguimiento y evaluación de acciones realizadas por el OCI deben registrarse en el aplicativo informático establecido por la CGR.

De igual modo, para un grupo de actores la CGR debería tener un software donde permita consignar un reporte fidedigno del trabajo de seguimiento y evaluación que realizan los OCI, tal aspecto también es coherente con el registro oportuno integral y veraz establecido por la CGR (2016a) en la Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL-Control Simultaneo.

Por ello, en resumidas cuentas se sostiene que los riesgos y su estado son registrados en aplicativos informáticos que manejan la CGR y el OCI; y se debería tener un software que permita consignar un reporte fidedigno del trabajo de seguimiento y evaluación que realizan los OCI. (Contraloría General de la República, 2016a).

### **c) Tipos y cantidad de riesgos**

En relación a la subcategoría tipos y cantidad de riesgos, consignados en la figura 1, podemos advertir que un grupo de actores en su discurso manifiestan que un riesgo es “mitigado” cuando es subsanando, en tanto que el riesgo es “aceptado” cuando el riesgo es asumido por la Entidad y un riesgo tiene el estado de “sin acciones” cuando la Entidad no toma acciones al respecto; además los actores expresan que el OCI debe realizar el análisis de los riesgos con la documentación que le entregan, los riesgos los puede calificar como aceptado, mitigado y sin acciones, respecto del cual, la CAIGG (2015) señala que un adecuado control permitirá al auditor obtener un informe que agregue valor a la Entidad. debiéndose asegurarse que se tomaron las medidas necesarias para mejorar sus sistemas de control y mitigar los riesgos, ya que con la adecuada implementación se logrará un resultado positivo en la Entidad; además concuerda con que la calificación del riesgo se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el

impacto que puede generar la materialización del riesgo, y en lo que respecta a la evaluación del riesgo esta permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la Entidad; permitiendo distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades para su tratamiento (Rodríguez *et al.*, 2011).

En tal sentido, se entiende que un riesgo es “mitigado” cuando es subsanando, en tanto que el riesgo es “aceptado” cuando el riesgo es asumido por la Entidad y un riesgo tiene el estado de “sin acciones” cuando la Entidad no toma acciones; además el OCI debe realizar el análisis de los riesgos con la documentación que le entregan a fin de calificar los riesgos, lo que coincide con lo vertido por Bocanegra (2015) en donde indica que una buena ejecución de funciones permitirá una supervisión correcta sobre el cumplimiento de los plazos estipulados en el contrato de obra, reduciendo los riesgos de atrasos y/o abandono durante su ejecución, ya que pueden ser identificados y mitigados oportunamente, además señala que con un buen control se lograra que la ejecución contractual de obras sea ejecutada con calidad técnica en los plazos contractuales orientados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

#### **d) Reuniones y recomendaciones de los documentos observados**

De acuerdo con los resultados obtenidos en los testimonios de los actores de la CGR, sobre los mecanismos de control de riesgos expresado en la subcategoría reuniones y recomendaciones de los documentos observados, que se muestran en la figura 1, los informantes clave expresaron que el OCI debe recabar información de la Entidad de diferentes áreas tales como Infraestructura, Administración, Planificación y otros, además de revisar información reportada en el sistema INFObras, y una vez que el OCI y en el caso de Obra, realiza la revisión documentaria y luego hace una visita a la obra para verificar el cumplimiento del expediente técnico; de igual modo, en el caso de Obras el OCI para poder identificar los riesgos debe de revisar documentación, informes de residente y supervisor de obra y verificar si está según la normativa, además debe verificar si la empresa contratista es de calidad y lo contrasta con el informe de acción simultanea que se realizó en la visita a la Obra; ello guarda relación con el seguimiento de riesgos

señalado por OIN (2009) como un control continuo, de supervisar, observar críticamente o de determinar su estado para determinar el cambio del nivel de rendimiento requerido o esperado, el seguimiento puede ser aplicado a la gestión del riesgo, y en relación a la evaluación de riesgos la ISO 31000 señala que es el proceso general de identificación, análisis y evaluación de riesgos (OIN, 2009), lo cual para la CGR (2016b) se ve reflejado en la gestión técnica del OCI, como el seguimiento y la evaluación de las acciones impulsadas por la Entidad donde el OCI es responsable de efectuar el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas.

Asimismo, los entrevistados sostienen que los OCI tienen que coordinar con los titulares de la Entidad y cada uno de los funcionarios quienes pueden alcanzar sus consultas para ser absueltas por el OCI esto con la finalidad de subsanar los riesgos, lo que también es compartido por la CGR (2016a), que menciona que el OCI es encargado del seguimiento y la evaluación de las acciones para el tratamiento de los riesgos y debe coordinar permanentemente con el Titular de la Entidad o sus funcionarios, a fin que disponga o adopten de manera oportuna las acciones para su tratamiento, subsanando las atingencias que pudieran existir en dicho proceso, con lo cual queda establecido que los OCI a los cuales la CGR encarga, son los responsables de realizar el seguimiento y evaluación de riesgos comunicados a la Entidad.

Por lo descrito sobre las *reuniones y recomendaciones de los documentos observados*, se colige que el OCI debe recabar información de la Entidad de diferentes áreas tales como Infraestructura, Administración, Planificación y otros, además de revisar información reportada en el sistema INFObras, y una vez que el OCI y en el caso de la Obra realiza la revisión documentaria y luego hace una visita a la obra para verificar el cumplimiento del expediente técnico; y en el caso de Obras el OCI debe de revisar documentación, informes de residente y supervisor de obra y verificar si está según la normativa, además debe verificar si la empresa contratista es de calidad y lo contrasta con el informe de acción simultánea que se realizó en la visita a la Obra; asimismo, los OCI tienen que coordinar con los titulares de la Entidad y cada uno de los funcionarios quienes pueden alcanzar sus consultas para ser absueltas por el OCI esto con la finalidad de subsanar los riesgos; de ello se desprende que la evaluación de riesgos es determinante para llegar a los objetivos de un PIP, en donde se tiene que identificar, analizar y administrar las

circunstancias que puedan incidir adversamente en el logro de los fines previstos, metas, objetivos, actividades y operaciones de una Entidad (Congreso de la República, 2006).

#### **e) Seguimiento y coordinación de los riesgos**

De igual manera en cuanto al mecanismo de control de riesgo por el OCI que se muestra en la figura 1, en lo referente al seguimiento y coordinación de los riesgos, los actores expresan que por la misma función que tiene el OCI de coordinar con la Entidad, de alguna manera tiene que apoyar en el levantamiento de observaciones de manera rápida, por ello, Riorda y Elizalde (2013), indicó que la práctica profesional debe ser iluminada y orientada por la teoría, precisando que la teoría solo es relevante cuando se le pone a prueba con la toma de decisiones, con hechos y acciones en la vida práctica.

Además según la directiva de la CGR se registran las observaciones identificadas y el responsable de implementarlas para subsanar el riesgo; Cabe agregar que realiza las coordinaciones con el funcionario o subgerente encargado de la subsanación de los riesgos, y es el OCI quien hace el registro de los riesgos levantados, además el OCI pasado los 6 meses o un año tendría que volver a revisar el estado del riesgo o practicar una nueva acción simultánea a la Obra, ello en atención al control gubernamental que se define como la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión del estado, en relación al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía respecto al uso y destino de los recursos y bienes que administra el Estado, junto con la observancia del cumplimiento de la normatividad y de los lineamientos de política y planes de acción, para ello se tendrá que evaluar los sistemas de administración, gerencia y de control para su mejoramiento mediante la adopción de acciones que sean preventivas y también correctivas (CGR, 2002).

Por tal motivo, el OCI debe coordinar con la Entidad y tiene que apoyar en el levantamiento de observaciones de manera rápida; Además se registran las observaciones identificadas y al responsable de implementarlas para subsanar el riesgo; realizando coordinaciones con el funcionario u subgerente encargado de la subsanación de los riesgos, y del registro de los riesgos levantados, y tiene que volver a revisar el estado del riesgo o practicar una nueva acción simultánea a la

Obra, aspectos que guardan coherencia con la obligación del jefe del OCI de realizar el seguimiento a las acciones instauradas por la Entidad para la mitigación de los riesgos, formulados como resultado de un servicio de control (Contraloría General de la República, 2017).

#### **4.2.2 Mecanismos de control de riesgos del OCI desde la perspectiva de la Entidad.**

##### **a) Plan de seguimiento o monitoreo de riesgos**

Considerando los mecanismos de control de riesgos por parte del OCI desde la perspectiva de la Entidad en la figura 2, referido a la subcategoría de análisis plan de seguimiento o monitoreo de riesgos, los entrevistados sostienen que los riesgos encontrados van a la Oficina de Infraestructura o a la Oficina de Obras, en tal caso la implementación del plan de acción se pone en marcha si existe algún incumplimiento en el contrato de obra; lo indicado es compatible con la evaluación de riesgos ante la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. Evaluación que es un proceso dinámico e iterativo y deben efectuarse con una tolerancia preestablecida. De este modo, la evaluación de riesgos constituye una base para determinar cómo se gestionarán. Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la Entidad, la dirección debe definir los objetivos operativos de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos considerando la adecuación de los objetivos para la Entidad. Asimismo, se tiene que tener en consideración el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control no resulte efectivo (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

Así también, se expresó que el Plan de Acción se implementa para mitigar los riesgos en la Obra Comunicados por el OCI para levantar las observaciones, por ello, Maqueda (1996) indicó que la labor de control consiste en la medición de las actividades de la institución, evidenciando los cambios que se produzcan entre los objetivos planificados y los resultados obtenidos, proponiendo las medidas correctoras oportunas.



En tal sentido, se entiende que los riesgos encontrados van a la Oficina de Infraestructura o a la Oficina de Obras, en tal caso la implementación del Plan de Acción se pone en marcha si existe algún incumplimiento en el contrato de obra y el Plan de Acción se implementa para mitigar los riesgos en la Obra, en relación a ello, OLACEFS (2014) indicó que la fase de seguimiento y evaluación consiste en examinar la efectiva solución de los inconvenientes identificados en el Informe que es objeto de seguimiento, e indica que consiste en verificar la incorporación de las recomendaciones a través del inicio de las medidas correctivas.

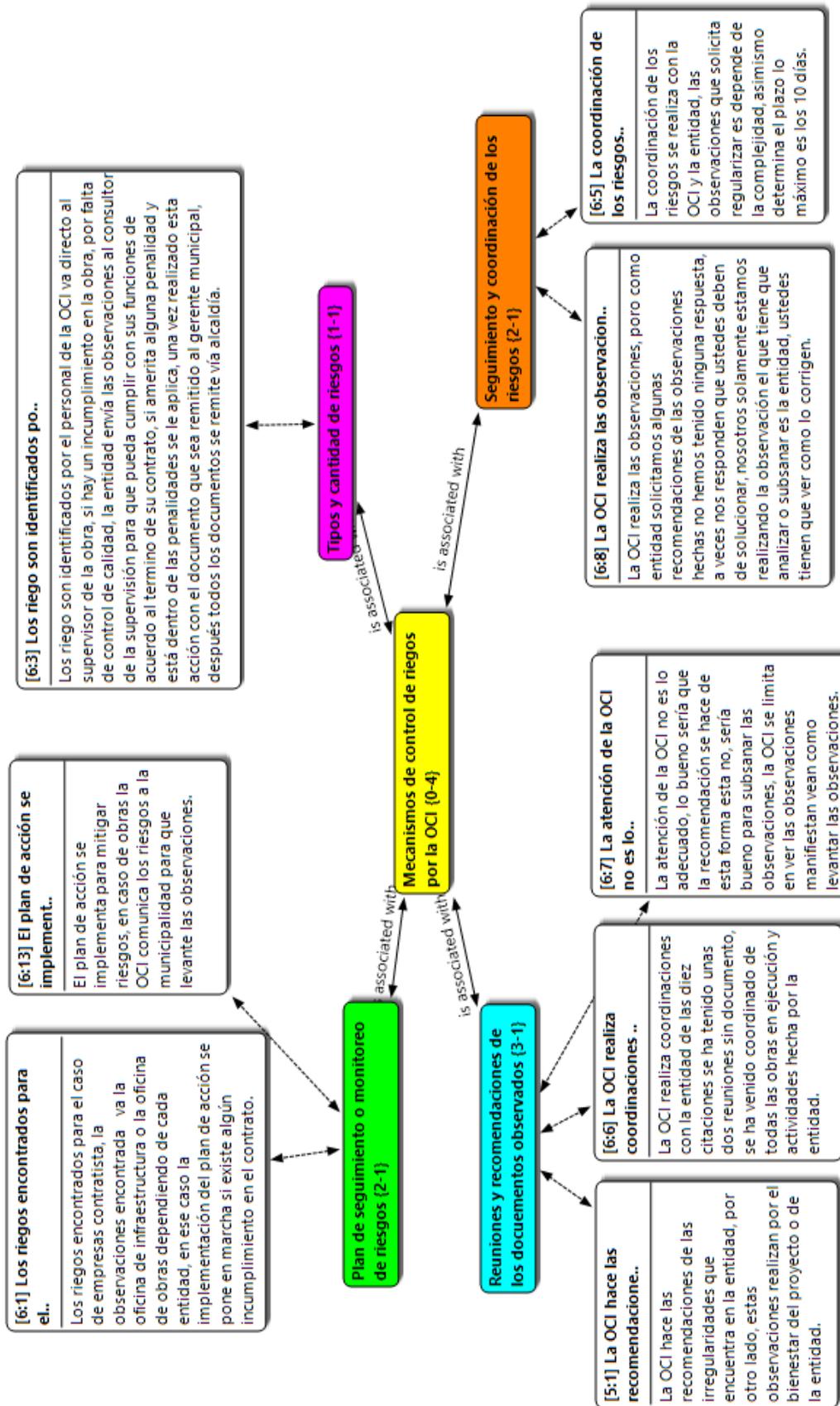


Figura 2. Mecanismos de control de riesgos por la OCI desde la perspectiva de la Municipalidad Distrital de Desaguadero.

### **b) Tipos y cantidad de riesgo**

Los mecanismos de control de riesgos por parte del OCI en lo referente a la subcategoría de análisis tipos y cantidad de riesgos que se ilustran en la figura 2, los informantes clave manifiestan que los riesgos que son identificados por el OCI van directo al supervisor de obra, si hay incumplimientos en la obra por ausencia de control de calidad penalidades u otros, se emite las observaciones dirigidas al consultor supervisor para que cumpla con sus funciones según su contrato, todos los documentos se remiten vía la Gerencia Municipal y del despacho de Alcaldía, según Chiavenato (1994), el control es una parte de la administración, tal principio también es concordante con el acto de administrar que es el de controlar, respecto del cual en la función administrativa la previsión, organización, coordinación y el control forman parte de ella, además que el Control consiste en verificar que todo tenga que suceder de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes emitidas.

Por tal motivo, los riesgos que son identificados por el OCI van directo al supervisor de obra, si hay incumplimientos en la obra por ausencia de control de calidad penalidades u otros, se emite las observaciones dirigidas al consultor supervisor para que cumpla con sus funciones, lo cual se comunica mediante la alta dirección, de lo expuesto Pastor (2017) indica que los contratos permiten tener un mejor funcionamiento y tengan mecanismos de respuesta rápidos ante la existencia de eventualidades tales como riesgos que pueden originar incumplimientos contractuales.

### **c) Reuniones y recomendaciones de los documentos observados**

Como resultado de las entrevistas realizadas en lo referente a los mecanismos de control de riesgos por el OCI desde la perspectiva de la Entidad, en la figura 2 se muestra la subcategoría de análisis reuniones y recomendaciones de los documentos observados, en donde los entrevistados en su discurso manifiestan que la atención del OCI no es adecuada y no es bueno para subsanar las observaciones, indican que el OCI les manifiestan que vean ustedes como levantan las observaciones, sobre el particular Cornejo y Purizaca (2014) menciona que la función del OCI en la gestión de los riesgos que se comunican a la Entidad es mínima pues únicamente se limita a identificar debilidades en los procesos más críticos y además el OCI no cuenta con documentación que acredite que evaluó en forma sistemática la gestión de

riesgos, por lo cual recomienda que deba incorporar componentes para la evaluación de riesgos.

Además, respecto de este fenómeno relacionado con las obras y actividades, los actores refieren que de 10 citaciones de coordinaciones con el OCI solo se materializaron 2 reuniones y fueron sin documento; por otro lado, algunos actores mencionan que el OCI hace recomendaciones de las irregularidades que se encuentran en la Entidad, las mismas que se realizan por el bienestar del proyecto o de la Entidad, lo cual inobservaría con sus funciones según lo indicado por la CGR (2015) que precisa que el OCI tiene que realizar el seguimiento a las acciones que las entidades dispongan para que se implementen en forma efectiva y oportuna las recomendaciones formuladas y además se tengan que cumplir diligente y oportunamente, según su capacidad operativa, con los encargos realizados.

Los aspectos comentados dan a comprender que la atención del OCI no fue adecuada y no es bueno para subsanar las observaciones y manifestándola que vean la forma como levantan las observaciones; Además de 10 citaciones de coordinaciones con el OCI solo se materializaron 2 reuniones y fueron sin documento; considerando que los riesgos comunicados se realizan por el bienestar del proyecto o de la Entidad, situación que no se condice con los señalado por la CGR (2019) que prescribe que para el seguimiento y evaluación de la implementación de las acciones preventivas y correctivas se encuentran a cargo del OCI.

#### **d) Seguimiento y coordinación de los riesgos**

Respecto a la subcategoría seguimiento y coordinación de los riesgos que se muestra en la figura 2:, según el testimonio de los informantes indican que la coordinación de los riesgos se hacen con el OCI y la misma Entidad, las observaciones dependen del grado de complejidad y es el OCI que determina el plazo máximo de 10 días para su presentación, según la CGR (2016a), en un plazo máximo de veinte días hábiles contados a partir del día hábil siguiente de recibido el informe por la entidad, el Titular debe remitir al OCI, la información y documentación que de forma fehaciente demuestre las acciones que adoptó o adoptará para superar los riesgos, así como las acciones para implementar las recomendaciones.

Asimismo, algunos informantes indican que es el OCI que realiza las observaciones empero solicitamos recomendaciones de las observaciones hechas de las cuales no han tenido respuesta, por el contrario les responden que nosotros debemos solucionar, limitándose a señalar que como OCI solo han hecho las observaciones (riesgos) y que los funcionarios tienen que ver como lo corrigen, tal situación no guarda relación con el hecho de que se tenga que velar por la correcta utilización de los recursos públicos y en concordancia con las normas, en especial con los principios de la legalidad, legitimidad y economicidad, con incidencia positiva sobre la expectativa de control, haciendo posible la identificación y corrección de fallas y desvíos, minimizándose los riesgos de perjuicios al estado (Monteoliva, 2012).

Por tal razón, es de indicar que las observaciones dependen del grado de complejidad y es el OCI que determina el plazo máximo para la presentación del plan de acción no pudiendo exceder de 20 días; además el OCI no dio respuesta a las consultas hechas por la Entidad reformándola que ellos deben solucionarlos, limitándose a señalar que los funcionarios tienen que ver como lo corrigen, lo cual inobservaría lo dispuesto por la CGR (2016a), que indica que en el proceso de seguimiento y evaluación el OCI debe de absolver las consultas que pudieran existir en dicho proceso.

#### **4.2.3 Mecanismos de control de riesgos del OCI desde la perspectiva del OCI de Municipalidad de Chucuito – Juli.**

##### **a) Plan de seguimiento o monitoreo de riesgos**

El mecanismo de control de riesgo por el OCI desde la perspectiva de la OCI de la MPCH presentado en la figura 3, respecto del Plan de seguimiento o monitoreo de riesgos (plan de acción), los actores en su discurso indican que las acciones remitidas al OCI está establecida en el Plan de Acción y se evalúa según criterios establecidos por norma, luego se registra en el aplicativo informático y se determina el estado del riesgo según su relevancia; además el informante señala que la Entidad en algunos casos no emite respuesta considerando que en el Plan de Acción está orientado a la implementación de riesgos en un plazo determinado y solo cuando envían las propuestas es que se hace la verificación de los documentos y se verifica si se levanta el riesgo y en caso falte subsanar algún riesgo se envía un oficio



orientando la subsanación del riesgo, al respecto de ello De La Cuesta (2011) indica que la intervención con carácter preventivo no debe ser entendido como la posibilidad de cogobernar o tomar decisiones a instancias del organismo de control, estas tareas siempre deben quedar a cargo de las instituciones, esta etapa del control significa nada más que una prevención de posibles transgresiones a la ley y/o errores, ante tal situación el control preventivo debe ser legislado o implementado con el suficiente cuidado de modo tal de evitar abusos en su aplicación, pero es evidentemente un arma de gran utilidad para el fiscalizador que prefiere prevenir.

En tal sentido, las acciones remitidas al OCI están establecidas en el Plan de Acción y se evalúan según los criterios establecidos por norma, luego se registra en el aplicativo informático y se determina el estado del riesgo según su relevancia, la Entidad en algunos casos no emiten respuesta considerando que en el plan de acción está orientado a la implementación de riesgos en un plazo determinado y solo cuando envían las propuestas es que se hace la revisión de los documentos, verificando si se levantó el riesgo y en caso falte subsanar algún riesgo se envía un oficio orientando la subsanación del riesgo, lo señalado no condice con lo indicado por Ramón (2016) que señala que la labor del auditor incluye también proponer soluciones y colaborar con la Entidad para su logro.

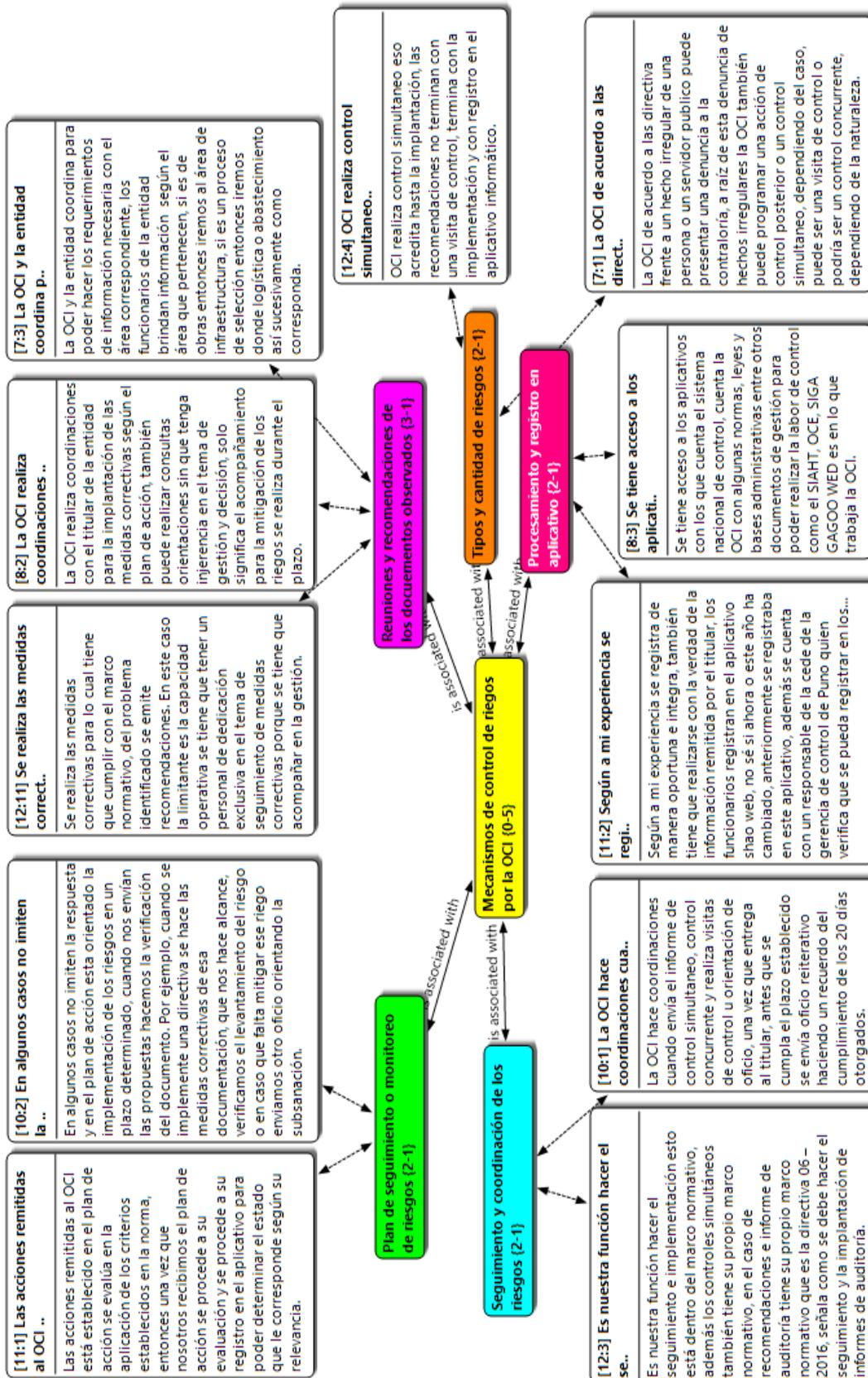


Figura 3. Mecanismos de control de riesgos por la OCI desde la perspectiva de Chucuito – Juli.

### **b) Procesamiento y registro en aplicativo**

Los informantes clave respecto de los mecanismos de control de riesgos que hace el OCI, en relación al procesamiento y registro en aplicativo que se muestra en la figura 3, expresaron que de acuerdo con la directiva frente a un hecho irregular pueden presentar una denuncia y a raíz de esto se puede programar un control simultaneo u otros, dependiendo de la naturaleza de los hechos; además tienen acceso a los aplicativos informáticos de la CGR, normas, leyes, bases administrativas y otros documentos de gestión para poder realizar la labor de control, y son con esas herramientas con las que trabajan, los actores refieren que según su experiencia la información de los riesgos se registran de manera oportuna e integra, con la verdad de la información remitida por el titular y sus funcionarios y su registro se hace en el SAGUWEB y para ello se tiene un encargado de la CGR que verifica los registros.

Al respecto la CGR (2016a), señaló que el seguimiento y evaluación de acciones deben registrarse en el aplicativo informático establecido por la CGR de manera oportuna integral y veraz y además indica que en un plazo máximo de veinte días hábiles contados a partir del día hábil siguiente de recibido el informe por la entidad, el Titular debe remitir al OCI, la información y documentación que de forma fehaciente acredite las acciones que adoptó o adoptará para la gestión de los riesgos, así como las acciones para implementar las recomendaciones.

Por ello, ante un hecho irregular pueden presentar una denuncia y a raíz de esto se puede programar un control simultaneo u otros, dependiendo de la naturaleza de los hechos; además señalan que tienen acceso a información para poder realizar la labor de control, y los riesgos se registran de manera oportuna e integra, con la verdad de la información remitida por el titular y sus funcionarios utilizando el SAGUWEB el cual es verificado por la CGR, lo que es coherente con el registro oportuno integral y veraz establecido por la CGR (2016a) en la Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL-Control Simultaneo.

### **c) Tipos y cantidad de riesgo**

Los informantes clave respecto de los mecanismos de control de riesgos que hace el OCI, en relación de los tipos y cantidad de riesgo que se muestra en la figura 3,

expresaron que es el OCI que hace el control simultaneo y termina con la implantación de las recomendaciones y el registro en el aplicativo informático, según Rodríguez *et al.* (2011) la evaluación del riesgo permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la Entidad; permitiendo distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades para su tratamiento.

#### **d) Reuniones y recomendaciones de los documentos observados**

Como resultado de las entrevistas realizadas sobre los mecanismos de control de riesgos, desde la perspectiva del OCI de la MPCH ilustrados en la figura 3, respecto de las reuniones y recomendaciones de los documentos observados, los actores refieren que realizan las medidas correctivas cumpliendo con el marco normativo del problema identificado y se emite recomendaciones, empero tienen limitantes como es la capacidad operativa ya que se tiene que tener personal a dedicación exclusiva en el tema de seguimiento de medidas correctivas por que se tiene que acompañar en la gestión, según la OIN (2009) el seguimiento de riesgos es un control continuo, de supervisar, observar críticamente o de determinar su estado para determinar el cambio del nivel de rendimiento requerido o esperado, el seguimiento puede ser aplicado a un marco de gestión del riesgo, el proceso de gestión del riesgo, el riesgo o el control

Asimismo, refieren que el OCI realiza coordinación con el titular de la Entidad para implantar las medidas correctivas según el plan de acción y puede realizar consultas y orientación sin tener injerencia en el tema de gestión y decisión, solo significa un acompañamiento para la mitigación de riesgos, esto se hace durante el plazo establecido, al respecto la CGR (2016a), menciona que el OCI es el órgano encargado del seguimiento y evaluación de las actividades para el tratamiento de los riesgos y debe coordinar permanentemente con la Entidad.

También los actores manifiestan que el OCI y la Entidad coordinan para hacer el requerimiento de información con el área correspondiente y son los funcionarios los que brindan esta información según su área, en el caso de obra se ira al área de infraestructura según corresponda, al respecto la CAIGG (2015), indicó que solo a través de la adecuada implementación de los compromisos tomados por el Jefe de

Servicio y los responsables de la actividad operativa de la Entidad, se logrará un efecto positivo mediante la agregación de valor a los procesos en la Entidad.

De lo descrito se infiere que el OCI realizan las medidas correctivas cumpliendo con el marco normativo del problema identificado y se emite recomendaciones, empero tienen limitantes como es la capacidad operativa, además realiza coordinación con el titular de la Entidad para implantar las medidas correctivas según el plan de acción y puede realizar consultas y orientación sin tener injerencia en el tema de gestión y decisión, refieren que el OCI y la Entidad coordinan para hacer el requerimiento de información con el área correspondiente y son los funcionarios de la Entidad que brindan esta información según su área, en el caso de obra coordinan con el área de infraestructura, ante tal situación el control preventivo debe ser legislado o implementado con el suficiente cuidado de modo tal de evitar abusos en su aplicación (De la Cuesta, 2011).

#### **e) Seguimiento y coordinación de los riesgos**

Como resultado de las entrevistas realizadas sobre los mecanismos de control de riesgos por el OCI, desde la perspectiva del OCI de la MPCH ilustrados en la figura 3, sobre el seguimiento y coordinación de los riesgos, los actores refieren que hacen las coordinaciones cuando enviaron el informe de control simultaneo y otros, y una vez que es entregado al titular y antes que se cumpla con el plazo establecido se hace un recuerdo del cumplimiento del plazo de 20 días para la presentación de su Plan de Acción; también manifiestan que es su función hacer el seguimiento y implementación de riesgos según el marco normativo, según Cornejo y Purizaca (2014) la función del OCI en la gestión de los riesgos que se comunican a la Entidad es mínima pues únicamente se limita a identificar debilidades en los procesos más críticos, además menciona que identifico que el jefe de OCI no cuenta con documentación que acredite que evaluó en forma sistemática la gestión de riesgos, por lo cual recomienda que deba incorporar componentes para la evaluación de riesgos.

#### 4.2.4 Discusión en torno a mecanismos de control de riesgos desde la perspectiva de los actores

En esta sección se abordara el análisis y discusión de los resultados en relación a los mecanismos de control de riesgos a partir de las figuras 1, 2 y 3, desde el punto de vista de los actores clave de la CGR, la Entidad y el OCI, enmarcados en la dimensión seguimiento y evaluación de riesgos o gestión técnica; por ello la discusión se realiza sobre cinco subcategorías de análisis: a) Plan de seguimiento o monitoreo de riesgo, b) Procesamiento y registro en aplicativo, c) Tipos y cantidad de riesgo, d) Reuniones y recomendaciones de los documentos observados y e) Seguimiento y coordinación de los riesgos.

En lo referente al *plan de seguimiento o monitoreo* también llamado Plan de Acción, desde la dimensión del seguimiento y evaluación de riesgos es un documento formulado por la Entidad, el cual contiene información de los riesgos, las dependencias involucradas los funcionarios que intervienen, su documentación que la sustente y los plazos para su mitigación, este documento debió ser presentado por la Entidad en un plazo máximo de 20 días, para hacer un eficiente seguimiento y evaluación de riesgos que es la función del OCI puesto que ayudaría a cumplir con los objetivos y metas del PIP, según Barbaran (2015), el control influye en el ordenamiento administrativo presupuestal, y tiene una incidencia positiva para el desarrollo de la gestión de las entidades, tal como afirmó Bonilla (2015) al indicar que el control genera un impacto social favorable, con bienestar para la población permitiendo una mejor administración de recursos; sin embargo, la Entidad no presenta un adecuado plan de acción, limitando la consecución de los objetivos de la obra; los riesgos identificados en el contrato de obra se comunicaron a la Oficina de Infraestructura para su respectivo tratamiento sin haber subsanado los riesgos.

Para Sotomayor (2009) los funcionarios también son responsables de hacer control y efectuar su implementación; además el OCI verifica documentos solo cuando la Entidad envía la propuesta para el tratamiento de riesgos denotando una actitud pasiva, tal situación es referenciada por (Pazos, 2017) que afirma que las actividades de control no rindieron frutos esperados.

Del mismo modo, en cuanto al *procesamiento y registro en aplicativo*, los actores de la CGR y OCI sostienen que la información procesada producto del seguimiento y evaluación de riesgos y el estado de los mismos son registradas en el aplicativo informático implementado por la CGR (SAGU WEB), la cual contiene información oportuna, íntegra y veraz, sin embargo no se advierte que la gestión de la Entidad para la ejecución de la Obra haya mejorado, tal como señaló Cruz (2019), al indicar que aunque se aumentó el control simultáneo las entidades no mejoraron en su gestión.

Respecto a los *tipos y cantidades de riesgos* estos son de tres tipos, mitigado, aceptado y sin acciones, la calificación del estado de estos riesgos las tiene que hacer el OCI, además los riesgos también son comunicados al supervisor de obra cuya documentación se remite vía alcaldía y gerencia municipal, lo cual no sucedió, impidiendo el propósito de aportar oportunamente con el correcto, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado (Cruz, 2019).

De igual manera, en relación a las *reuniones y recomendaciones de los documentos observados* el OCI tiene que recabar la información necesaria de la Entidad, además de revisar información del INFobras y documentación técnica, así como realizar la verificación de la obra, también tienen que sostener coordinaciones con la autoridad y sus funcionarios, así como también debe de absolver las consultas que le formulen al OCI con la finalidad de subsanar las observaciones, empero también los actores de la Entidad expresan que la atención del OCI no es buena y no ayuda a subsanar las observaciones y las reuniones que tuvieron los funcionarios de la Entidad fueron mínimas, por su parte el OCI indicó que no puede tener injerencia en temas de la gestión y sus decisiones, evidenciando un indeseable actuar del OCI, sobre ello, Romero (2018) indicó que la gestión de la calidad y mejora continua en el área de control simultáneo del OCI es de nivel regular deficiente, requiriendo se fortalezca en materia de recursos presupuestales, financieros, patrimonial y de recursos humanos que permitirá mejorar la imagen del OCI ya que los resultados obtenidos no serían confiables.

Y en lo que respecta al *seguimiento y coordinación de riesgos*, se precisa que es el OCI que tiene que apoyar de manera inmediata en el levantamiento de los riesgos en plena coordinación con la Entidad y dentro del marco normativo, tal como afirmó Aliaga (2010) al indicar que la auditoría e influye sobre la autoridad para que mejore su gestión pública, asimismo, el órgano de control exige a su titular la obligación de responder por sus actos, sobre todo en proyectos para un mejor uso de bienes y recursos del estado; sin embargo, algunos actores señalan que hicieron consultas al OCI sin tener respuesta de este y por el contrario le indico que vean la forma de solucionar el riesgo, lo cual no es coherente con que el OCI debe realizar en el seguimiento y evaluación para el tratamiento de riesgos con la Entidad puesto que tiene incidencia en el cumplimiento de sus objetivos (Quispe y Castillo, 2018).

#### **4.3 Administración de la Capacidad Operativa del OCI desde la Perspectiva de los actores**

##### **4.3.1 Administración de la capacidad operativa del OCI desde la perspectiva de la CGR.**

###### **a) Capacidad operativa para el cumplimiento de objetivos**

Considerando que la administración de la capacidad operativa es importante para el cumplimiento funcional del OCI, en la figura 4: Administración de la Capacidad Operativa de la OCI o también conocida como la gestión administrativa, desde la Perspectiva de la CGR, respecto de la subcategoría de análisis capacidad operativa para el cumplimiento de los objetivos, los informantes respecto del fenómeno expresan que todas las entidades tienen carencias y que el OCI al no pertenecer a la gestión de la Entidad su presupuesto es ínfimo y no resulta suficiente como para proporcionar recursos humanos para el cumplimiento de sus actividades, según Brossard (2010), La capacidad operativa no solo son el aspecto presupuestario y financiero, también tiene que ver con la calidad de sus actividades, sus recursos logísticos y humanos.

De igual modo, se refiere que la capacidad operativa del OCI con las nuevas normas pasaron al control de la CGR, ya que muchas veces no les asignaban un buen presupuesto, donde únicamente contaban con el jefe de OCI y su asistente y no contaba con un profesional técnico ingeniero civil que podría salir a supervisar las



obras, lo cual fue una limitante, para Brossard (2010) la capacidad operativa también son los recursos humanos que repercute en la calidad de sus actividades.

Así también, los informantes testimonian que la capacitación que brinda la CGR se caracteriza por dictar cursos muy cortos y deja muchos vacíos, por eso el personal tiene que recurrir a su propia iniciativa a seguir diplomados o maestrías que les permita estar capacitados en temas de control y gestión pública, según Flores (2014), los recursos humanos del SNC deben de contar con el más alto nivel profesional, dicho personal debe estar debidamente capacitado.

Por tal razón, se colige que es importante contar con la capacidad operativa para el cumplimiento de los objetivos, sin embargo el OCI tiene carencias de recursos presupuestales y financieros, recursos logísticos, humanos, capacidad logística, situación que guarda consonancia con lo afirmado por Brossard (2010), al afirmar que la capacidad operativa no solo son el aspecto presupuestario y financiero, también tiene que ver con la calidad de las actividades, sus recursos logísticos, recursos humanos y los recursos normativos.

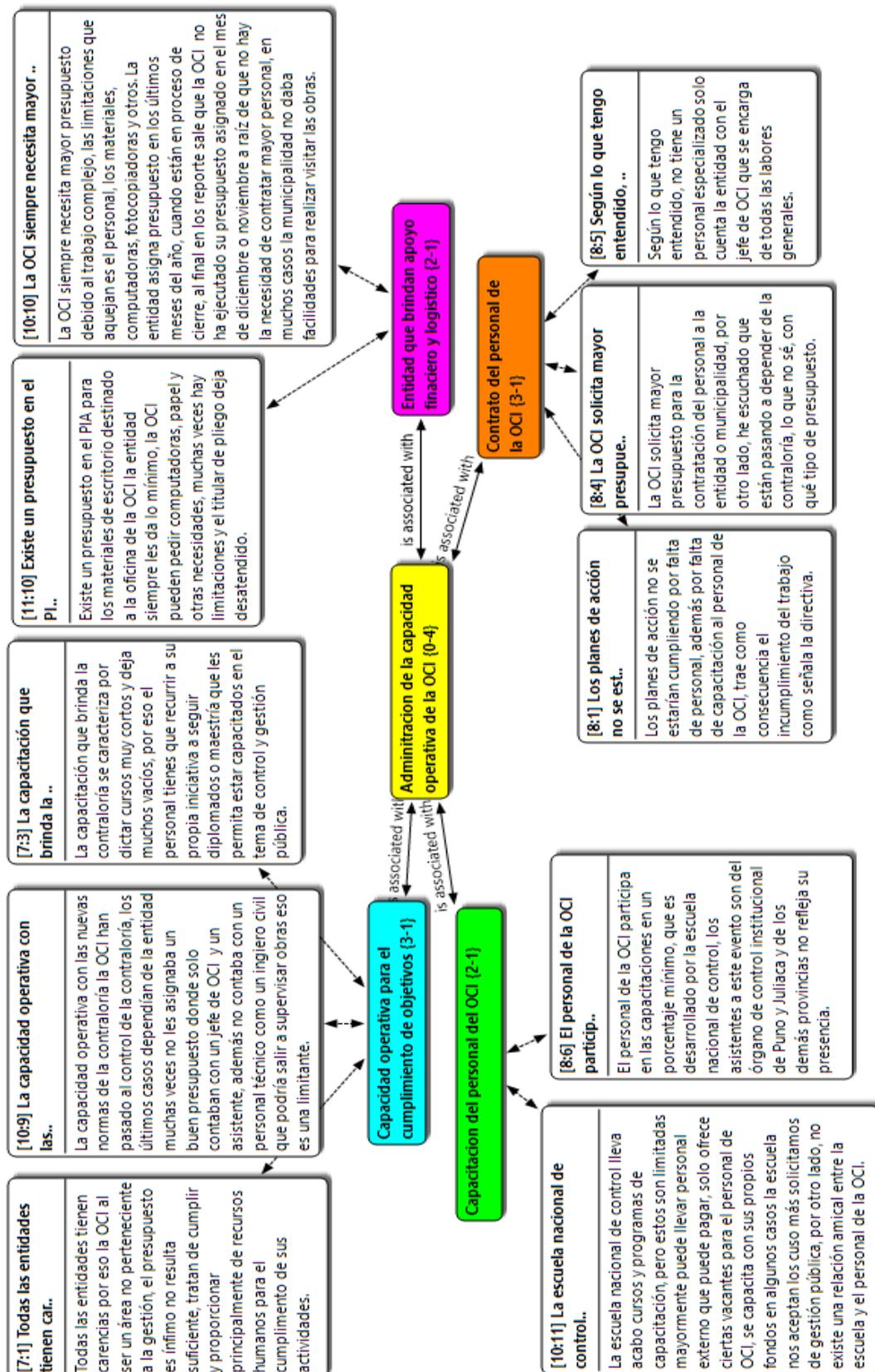


Figura 4. Administración de la capacidad operativa de la OCI desde la perspectiva de la CGR.

### **b) Entidad que brinda apoyo financiero y logístico**

Esta subcategoría de análisis se presenta tomando en cuenta la entrevista a los actores, en la figura 4: Administración de la Capacidad Operativa de la OCI desde la Perspectiva de la CGR, respecto a si la Entidad brinda apoyo financiero y logístico, los informantes respecto del fenómeno expresan que existe un presupuesto en el PIA para los materiales de escritorio destinado al OCI, sin embargo la Entidad siempre les da lo mínimo, se puede pedir computadoras, papel y otras necesidades muchas veces hay limitaciones y el titular lo deja desatendido, para Miñano (2014) la gestión presupuestaria y financiera le corresponde también al OCI.

De igual manera, los informantes señalan que el OCI siempre necesita mayor presupuesto por su trabajo complejo, las limitaciones que aquejan son el personal, materiales, computadoras, fotocopiadoras y otros, encima le asigna presupuesto en los últimos meses del año cuando están en proceso de cierre y al final en los reportes sale que el OCI no ha ejecutado su presupuesto asignado en los meses de diciembre o noviembre a raíz de que no hay necesidad de contratar mayor personal, sumado a ello en muchos casos no dio las facilidades para visitar las Obras, no obstante según la CGR (2015) es el OCI que debe gestionar los recursos presupuestales y financieros ante la Entidad.

De lo informado se advierte que el OCI tiene carencias presupuestales y financieras para poder cumplir a cabalidad sus funciones, sin embargo dicha gestión también es responsabilidad del OCI ante la Entidad.

### **c) Contrato del personal de la OCI**

Esta subcategoría de análisis se presenta tomando en cuenta la entrevista a los actores, en la figura 4: Administración de la Capacidad Operativa de la OCI desde la Perspectiva de la CGR, respecto de la subcategoría de análisis contrato del personal del OCI, los informantes respecto del fenómeno expresan que el OCI no cuenta con personal especializado solo cuenta con un jefe de OCI que se encarga de las labores generales; los informantes también indican que el OCI solicita a la Entidad mayor presupuesto para la contratación de personal, y que es el OCI que va a pasar a la CGR, pero no se sabe con qué tipo de presupuesto; por otro lado

señalan que el plan de acción no se estaría cumpliendo por falta de personal especializado y capacitación al personal con el que cuenta el OCI lo que trae como consecuencia el incumplimiento del trabajo, tal como señala la directiva, según la CGR (2015), la gestión del personal es obligación del OCI, además para la OLACEFS y CTPBG (2015), resulta necesario que el personal encargado de actividades de monitoreo para evaluaciones continuas y separadas se utiliza personal experto o especialistas.

Ante lo expuesto se advierte que el OCI no cuenta con personal especializado y que el plan de acción no se estaría cumpliendo por falta de personal especializado, lo que trae como consecuencia el incumplimiento del trabajo como señala la directiva, según Brossard (2010), los recursos humanos son importantes para obtener una buena calidad en las actividades que efectúa.

#### **d) Capacitación del Personal de la OCI**

Esta subcategoría de análisis se presenta tomando en cuenta la entrevista a los actores, en la figura 4: Administración de la Capacidad Operativa de la OCI desde la Perspectiva de la CGR, respecto de la capacitación del personal de la OCI, los informantes indican que el personal del OCI participan en las capacitaciones de la CGR en un porcentaje mínimo, los asistentes a estos eventos son de Puno y Juliaca y de las provincias no refleja su presencia; los actores también señalan que la CGR lleva acabo cursos y programas de capacitación que son limitadas y que mayormente la puede llevar personal externo que puede pagar y solo ofrece ciertas vacantes para personal del OCI y optando por capacitarse con sus propios fondos, además la CGR no acepta con capacitar en los cursos más solicitados como son los de gestión pública y no existe una relación amical entre los que capacitan con el personal del OCI, para Chiavenato (2008) los gerentes de línea brindan capacitación a su personal, y es responsable cuando la producción cae o falla y se debe encargar personalmente de la formación, el desempeño y la satisfacción de su personal.

### **4.3.2 Administración de la capacidad operativa del OCI desde la perspectiva de la Municipalidad de Desaguadero.**

#### **a) Capacidad operativa para el cumplimiento de objetivos**

Considerando que una buena administración de la capacidad operativa por parte del OCI es fundamental para cumplir con sus labores, en la Figura 5: Administración de la Capacidad Operativa de la OCI desde la Perspectiva de la Entidad, respecto de la subcategoría Capacidad Operativa para el cumplimiento de objetivos, los informantes sostienen que en el OCI no existe capacidad operativa para que puedan ver la ejecución de obras y que por ello no pueden hacer los controles necesarios, las observaciones y riesgos hechas por el OCI fueron rechazadas por el equipo de trabajo de la Entidad; además indican que muchas veces el OCI excede en comunicar riesgos que no son acorde a la obra, que son conscientes de la labor del OCI pero que no es correcto efectuar observaciones sin criterio alguno, según la OLACEFS y CTPBG (2015), resulta necesario que el personal encargado de actividades de monitoreo para evaluaciones continuas y separadas se utiliza personal experto o especialistas.

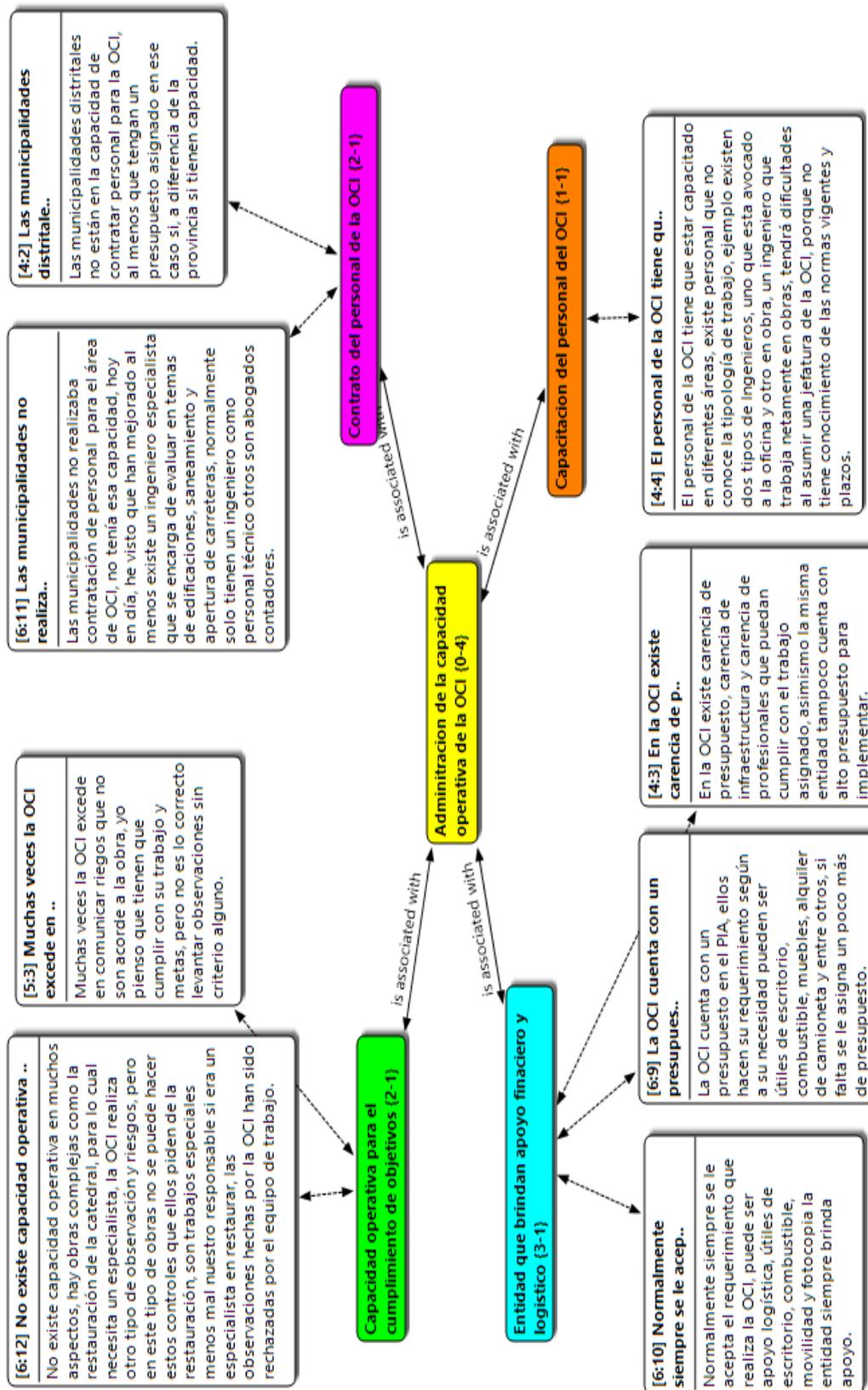


Figura 5. Administración de la capacidad operativa de la OCI desde la perspectiva de la Municipalidad de Desaguadero.

### **b) Entidad que brinda apoyo financiero y logístico**

Esta subcategoría de análisis se analiza tomando en cuenta la perspectiva de los trabajadores de la Entidad, respecto a si brinda apoyo financiero y logístico al OCI que se ilustra en la figura 5, en donde los entrevistados sostienen que en el OCI existe carencia de presupuesto, infraestructura y profesionales que le permitan cumplir con el trabajo asignado, la Entidad tampoco cuenta con alto presupuesto para tal implementación; por otra parte un grupo de entrevistados indican que la OCI cuenta con presupuesto en el PIA y que el OCI hace sus requerimientos según sus necesidades que pueden ser útiles de escritorio, combustible, muebles, alquiler de camioneta y si falta se asigna un poco más de presupuesto; adicionalmente se tiene que algunos informantes mencionan que normalmente siempre se aceptan los requerimientos que realiza el OCI pudiendo ser con apoyo logístico, útiles de escritorio, combustible, movilidad y fotocopiado, la Entidad siempre brinda apoyo al OCI, sobre ello, para la CGR (2015), la dotación o suministro de recursos presupuestales y recursos financieros son gestionados por el OCI.

### **c) Contrato del personal de la OCI**

Esta subcategoría de análisis se analiza considerando la perspectiva de los trabajadores de la Entidad, respecto al Contrato del Personal de la OCI que se ilustra en la figura 5, en donde los entrevistados sostienen que la Entidad no realizaba la contratación de personal para el OCI, contemporáneamente se ve que cuentan solo con un ingeniero que ve temas diversos como saneamiento y otros temas, normalmente solo cuenta con contadores y abogados; el entrevistado también señala que la Entidad no está en la capacidad de contratar personal para el OCI a menos que tengan presupuesto asignado para tal caso, para la CGR (2015) la gestión de los recursos humanos es función del OCI de manera que le permita realizar una correcta ejecución de sus funciones.

### **d) Capacitación del Personal de la OCI**

En esta subcategoría de análisis se analiza tomando en cuenta la perspectiva de los trabajadores de la Entidad, respecto de la capacitación del personal del OCI que se ilustra en la figura 5, en donde los entrevistados sostienen que el personal del OCI tiene que estar capacitado en diferentes áreas y que existe personal que no conoce

la tipología de trabajo y que existen ingenieros de oficina y de obra y este último no tiene conocimiento de las normas vigentes y plazos.

Según la CGR (2015), el OCI promueve la capacitación de su personal, puesto que cuenta con capacitación en auditoría, control y gestión pública y tiene personal especializado que debe ser multidisciplinario y reclutado en relación con los objetivos y las actividades que realiza la Entidad.

#### **4.3.3 Administración de la capacidad operativa de la OCI desde la perspectiva del OCI de la MPCH.**

##### **a) Capacidad operativa para el cumplimiento de objetivos**

En la figura 6: Administración de la Capacidad Operativa de la OCI desde la Perspectiva de la OCI de la MPCH, la subcategoría de análisis capacidad operativa para el cumplimiento de objetivos, los informantes testimonian que la falta de capacidad operativa limita mayores actividades, ya que cuando se tiene menor capacidad operativa muchas veces no se puede abarcar con la ejecución de servicios de control, se ciñen al control según su plan anual de control que se diseña para su capacidad operativa, agregan que la atención al ciudadano es muy limitada generando malestar en la población; también mencionan que tratan de cumplir con el POI, y si se da el caso de que se apruebe un presupuesto esto garantiza la logística para el año siguiente, tuvieron casos en donde no contaban con los materiales suficientes tales como papeles, dando a entender que no había una asignación de presupuesto adecuado y puede ser por la gestión administrativa que hace el OCI que emite documentos empero la Entidad no hace caso únicamente recomienda que se coordine con el área de presupuesto, según la CGR (2002) la entidad sujeta a control deberá prestar la ayuda requerida por la CGR.

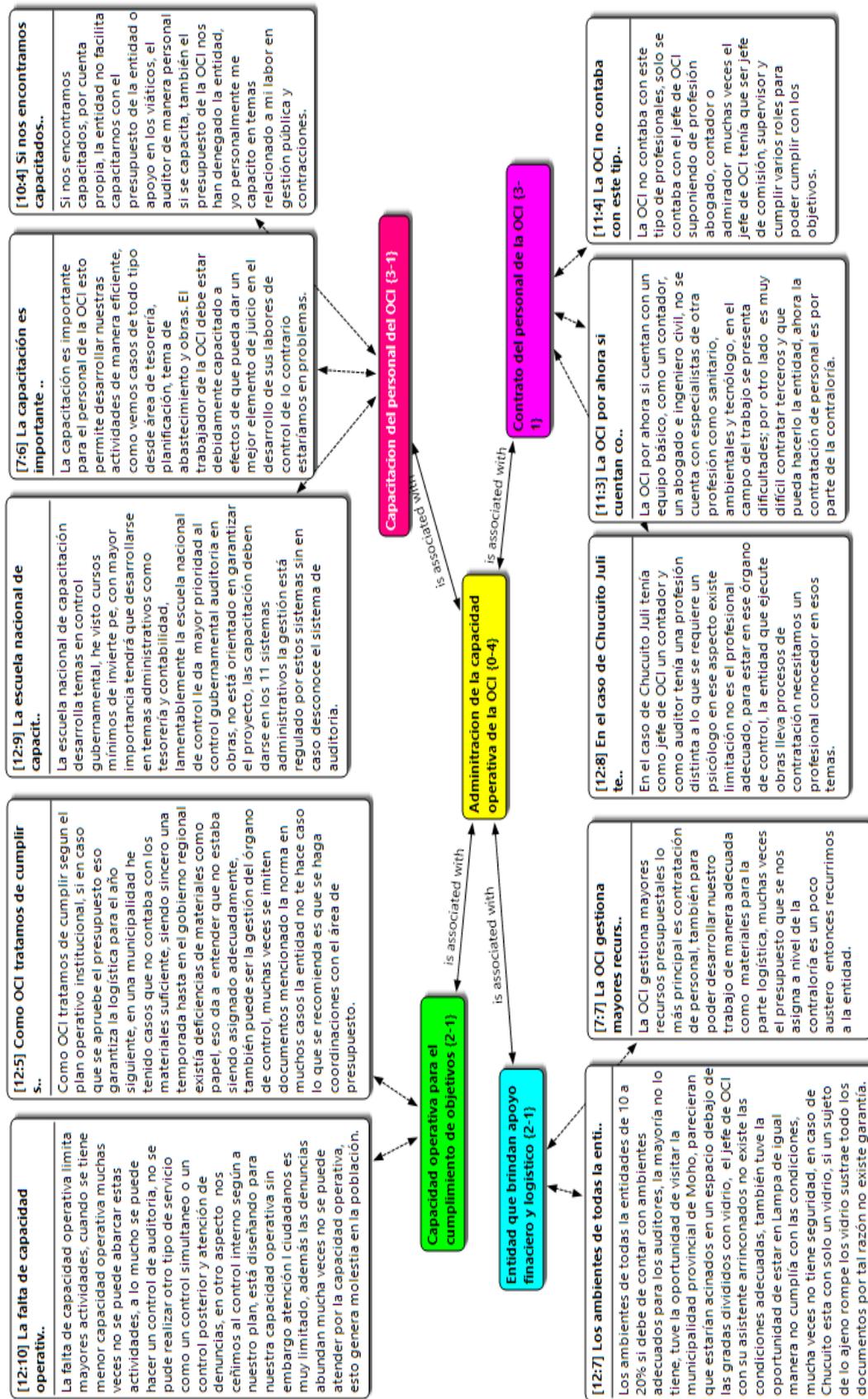


Figura 6. Administración de la capacidad operativa de la OCI desde la perspectiva de la Municipality de Chucuito - Juli.

### **b) Entidad que brinda apoyo financiero y logístico**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre si la Entidad brindó apoyo financiero y logístico que se ilustran en la figura 6, los entrevistados manifiestan que el OCI gestiona mayores recursos presupuestales para materiales para la parte logística así como la contratación de personal para desarrollar de manera adecuada su trabajo, empero el presupuesto que asigna la CGR es un poco austero entonces recurren a la Entidad; Los informantes también indican que solo el 10% o 20% de la infraestructura es adecuada para los auditores y que la mayoría no tiene ambientes adecuados, algunos ambientes inclusive están hacinados y además no cuentan con las condiciones de seguridad, además tiene elementos de vidrios que son inseguros para la documentación con que se cuenta por tal razón no existe garantía sobre lo indicado

Al respecto, la CGR (2015) señala que la gestión administrativa del OCI consiste en las acciones realizadas ante la Entidad, respecto a la dotación o suministro de recursos presupuestales, recursos financieros, infraestructura adecuada y capacidad logística, además de recursos humanos (personal), que le permitan una correcta ejecución de sus funciones y que no afecten el desarrollo de los servicios de control.

### **c) Contrato del personal de la OCI**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre la contratación del personal de la OCI que se ilustran en la figura 6, los entrevistados manifiestan que el OCI no cuenta con profesionales especialistas solo cuentan con un jefe de OCI que tenía que cumplir con varios roles para cumplir con sus objetivos; por otra parte los entrevistados señalan que no se cuentan con especialistas en el campo de trabajo por lo cual se presenta dificultades, es difícil contratar profesionales especialistas por terceros y que pueda hacerlo la entidad, ahora la contratación de personal es por la CGR; agregan también que el jefe de OCI es un contador y cuenta con un profesional en psicología que no es adecuado para estar en el OCI, se necesita profesionales que conozcan los temas de contrataciones y ejecución de obras, para Brossard (2010) la calidad de las actividades que desarrollan también tiene que ver con los recursos humanos apropiados.

#### **d) Capacitación del Personal de la OCI**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre la capacitación del personal de la OCI que se ilustran en la figura 6, los entrevistados manifiestan que las capacitaciones de la CGR son desarrolladas en temas de control gubernamental, siendo muy pocas las capacitaciones en temas relacionados con el INVIERTEPE (antes SNIP), tendría que haber mayor capacitación en temas de tesorería y contabilidad, empero lamentablemente la CGR da prioridad al control gubernamental y no está orientado a garantizar el proyecto, consideran que las capacitaciones deben dar énfasis a los once sistemas administrativos; también señalan que la capacitación es importante para el personal del OCI ya que les permite desarrollar sus actividades de manera eficiente como por ejemplo en casos de obras, planificación, tesorería, abastecimiento y otros, el trabajador del OCI tiene que estar debidamente capacitado para emitir un mejor elemento de juicio en el desarrollo de sus labores de control, en caso contrario se estaría en problemas; además indican que la Entidad no facilita la capacitación y viáticos, el auditor opta por capacitarse de manera personal y el presupuesto para la capacitación ha sido denegado por la Entidad.

Sobre el particular, para Chiavenato (2008), la capacitación, además de ocuparse de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos, se orienta al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización. Esta capacitación se basa en un mapa, trazado previamente, de las competencias esenciales para el éxito de la organización. A continuación, estas competencias esenciales se dividen en áreas de la organización y en competencias individuales. Todas las competencias al nivel organizacional, divisional e individual se definen de forma clara y objetiva para que todos los asociados las puedan entender. A partir de esta definición se establecen los programas de capacitación para todo el personal involucrado, sobre el particular, la necesidad de capacitación tiene que ver con la identificación de los problemas de desempeño humano que comprometen la eficiencia de la organización, los cuales son causados por la carencia de competencias de los trabajadores y pueden ser resueltos convenientemente a través de la capacitación. Esto último significa que, frente a estos problemas, la capacitación aparece como la alternativa de solución viable y más conveniente, frente a otras opciones, como el reemplazo o la reubicación del personal (Costa *et al.*, 1998).

Siendo la capacitación el proceso de desarrollar cualidades en las personas, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan al logro de los objetivos de la organización. Lo cual tiene como propósito capacitar para influir en los comportamientos de los trabajadores para incrementar su desempeño y productividad (Vallejo, 2015).

#### **4.3.4 Discusión en torno a la administración de la capacidad operativa de la OCI desde la perspectiva de los actores**

En este acápite trataremos el análisis y discusión de los resultados respecto a la administración de la capacidad operativa o gestión administrativa del OCI tomando como premisas las figuras 4, 5 y 6 donde se ilustra la capacidad operativa del OCI desde la perspectiva de los actores, la discusión se fundamenta sobre cuatro subcategorías de análisis consistentes en: a) Capacidad operativa para el cumplimiento de objetivos, b) Entidad que brinda apoyo financiero y logístico, c) Contrato del personal de la OCI y d) Capacitación del Personal de la OCI.

En relación a la capacidad operativa para el cumplimiento de objetivos consistentes en los recursos presupuestales, financieros, logística mobiliaria, infraestructura, personal y capacitaciones advertimos que estos no se gestionan adecuadamente, ocasionando que las labores del OCI sean limitadas y no contribuirían al logro del cumplimiento de los objetivos del PIP, lo que coincide con Rozas (2013) que indicó que el sistema nacional de control no estaría efectuando una labor efectiva para derrotar la corrupción y también señala que algunas de normas de control son incumplidas.

Además, respecto al apoyo financiero y logístico, estos tampoco son adecuadamente gestionados por el OCI, destacando también que la Entidad no tendría los recursos suficientes, situación que repercute desfavorablemente, al inobservar lo preceptuado por la CGR (2015) al indicar que deben gestionar la dotación o suministro de recursos presupuestales, recursos financieros, infraestructura adecuada y capacidad logística, además de recursos humanos (personal), que le permitan una correcta ejecución de sus funciones y que no afecten el desarrollo de los servicios de control.

También, respecto de la contratación de personal se advierte que el personal que se asigna al OCI no es idóneo por que no se entiende como un profesional en psicología ayudaría a cumplir en el seguimiento y evaluación de riesgos detectados en la ejecución contractual de una obra, además tampoco se advierte que el OCI haya gestionado adecuadamente la contratación de personal especialista, según Sotomayor (2009) no existe una adecuada capacitación a los funcionarios siendo necesario se implemente programas de capacitación.

De igual manera, la capacitación que se brinda al personal del OCI no son las adecuadas, ya que no se advierte que el personal haya recibido capacitación específica en PIP y obras, además el mismo personal tiene dificultades en acceder a las capacitaciones que brinda la CGR siendo limitado su acceso, sin embargo, se debe tener en consideración que el jefe de OCI es un profesional que cuenta con capacitación en control gestión pública, obras y otros, lo cual le permitiría desarrollar de mejor manera sus funciones, por ello para Rebaza y Santos (2015), los factores que limitan su gestión son la limitada asignación de personal, insuficiente capacitación y entrenamiento, afectando negativamente el logro de los objetivos institucionales.

#### **4.4 Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de sus actores**

##### **4.4.1 Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la CGR**

###### **a) Seguimiento y mitigación de los riesgos en la ejecución contractual**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre el seguimiento y mitigación de los riesgos en la ejecución contractual que se ilustran en la figura 7, los entrevistados manifiestan que el riesgo es mitigado cuando la entidad toma acciones y es subsanado, el riesgo tiene el estado de sin acciones cuando la Entidad no hizo nada y el riesgo sigue latente y el riesgo es aceptado cuando la entidad asumió el riesgo y aceptan la responsabilidad; igualmente el OCI manifiesta que el OCI efectúa el control simultaneo, en el proceso van advirtiendo los problemas para que corrijan los riesgos al finalizar la obra, este procedimiento es el seguimiento que tiene que hacer el OCI.



Para Rojas (2017) los riesgos tienen la posibilidad de ser rectificadas en el proceso de gestión por parte de la Entidad puesto que al tener el carácter preventivo la implementación de acciones para su tratamiento permitirá el logro de los objetivos, del mismo modo, recomienda se establezca criterios para el seguimiento a la mitigación de riesgos detectados en la acción simultánea.

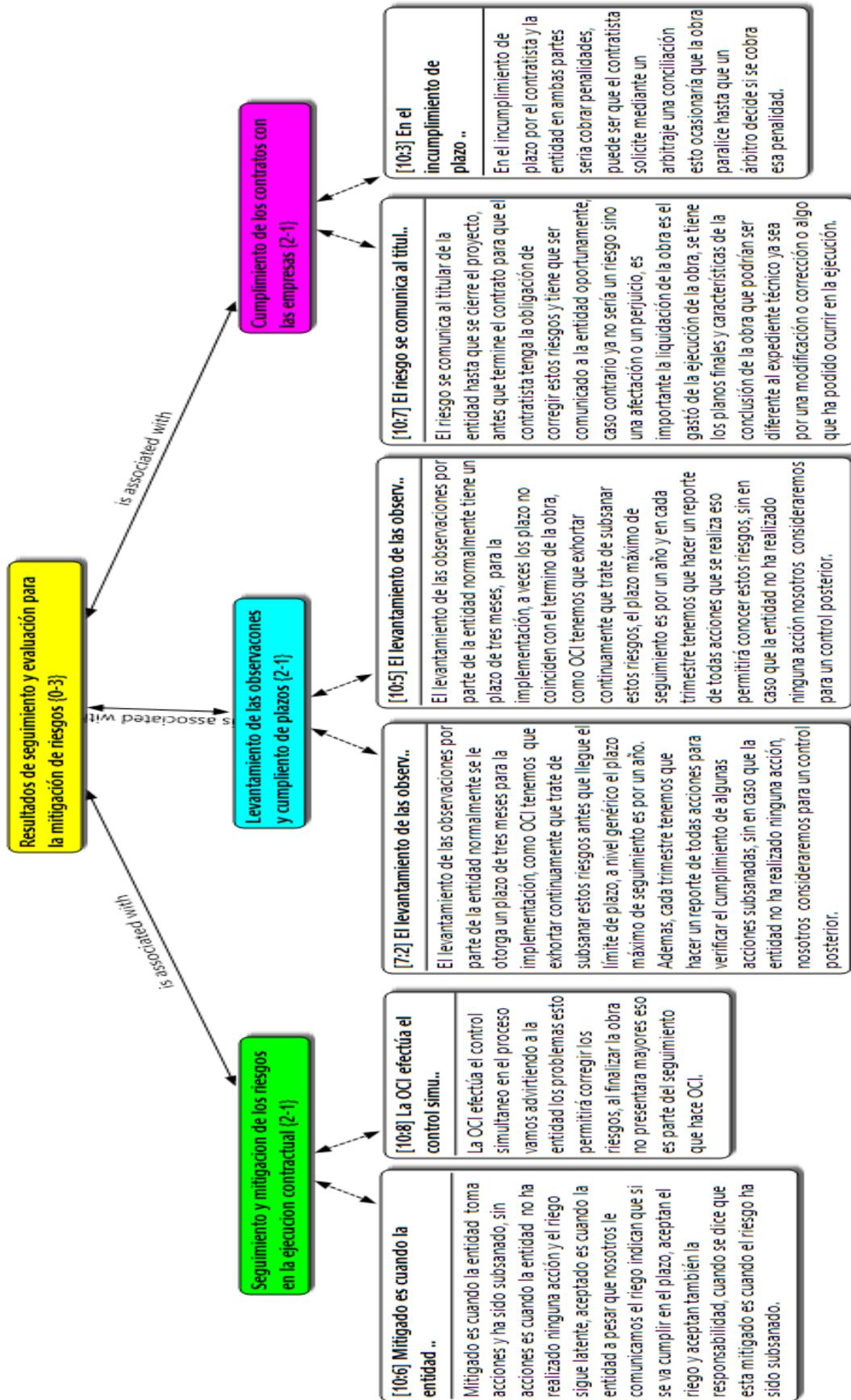


Figura 7. Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la CGR.

### **b) Levantamiento de las observaciones y cumplimiento de plazos**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre el levantamiento de las observaciones (riesgos) y cumplimiento de plazos que se ilustran en la figura 7, los entrevistados manifiestan que para que la Entidad levante las observaciones normalmente se le otorga un plazo de 3 meses para su implementación y continuamente exhortan a la Entidad para que subsanen los riesgos antes que llegue al límite del plazo, a nivel genérico el plazo de seguimiento es por un año y en forma trimestral se hace un reporte de todas las acciones, si se da el caso que la Entidad no ha realizado ninguna acción el OCI la considera para un control posterior; asimismo señalan que para la implementación de los riesgos en obras los plazos otorgados no coinciden con el término de la obra, empero como OCI tienen que exhortar continuamente para que subsanen los riesgos hasta por un plazo máximo de un año, según Justo (2018), el control simultáneo influye en el nivel de prevención del riesgo para el logro de los objetivos institucionales, y el seguimiento y evaluación de las acciones que realiza la institución se hace hasta su mitigación por el plazo máximo de 1 año.

### **c) Cumplimientos de los contratos con las empresas**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre el cumplimiento de los contratos con las empresas que se ilustran en la figura 7, los entrevistados manifiestan que los riesgos se comunican al titular de la Entidad hasta que cierre el PIP antes de que termine el contrato para que el contratista corrija los riesgos lo cual tiene que ser comunicado oportunamente a la Entidad, para ello es importante la liquidación de obra que contiene el gasto de la ejecución de la obra, los planos finales y las características de su culminación que podrían ser diferentes al expediente técnico por correcciones durante la ejecución contractual; así también mencionan que el incumplimiento de plazos por el Contratista significaría el cobro de penalidades, lo cual podría significar que el contratista solicite una solución de controversias lo que significaría una paralización de obra hasta que se decida si se cobra o no la penalidad, ante ello Aliaga (2010), indicó el seguimiento, es una de las etapas más importantes, revisando periódicamente la ejecución de las recomendaciones de la auditoría e influye sobre las autoridades para que mejore su gestión pública, el órgano de control exige al titular de la Entidad la obligación de

responder por sus actos sobre todo en proyectos para un mejor uso de bienes y recursos del estado.

#### **4.4.2 Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la Municipalidad de Desaguadero**

##### **a) Seguimiento y mitigación de los riesgos en la ejecución contractual**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre el seguimiento y mitigación de los riesgos en la ejecución contractual que se ilustran en la figura 8, los entrevistados manifiestan que para mitigar los riesgos piden documentación que no corresponden a la ejecución contractual, piden información según el parecer del OCI y no dicen como debería de ser la subsanación de los riesgos y en ninguna parte del contrato se menciona que se debe regularizar la documentación.

Ante tal situación, para Rebaza y Santos (2015), respecto a la gestión del control indicó que fue regular la gestión del OCI, y que los factores que limitan su gestión fueron la limitada asignación de personal, insuficiente capacitación y entrenamiento, exiguo presupuesto y falta de capacidad operativa, afectando negativamente el logro de los objetivos.

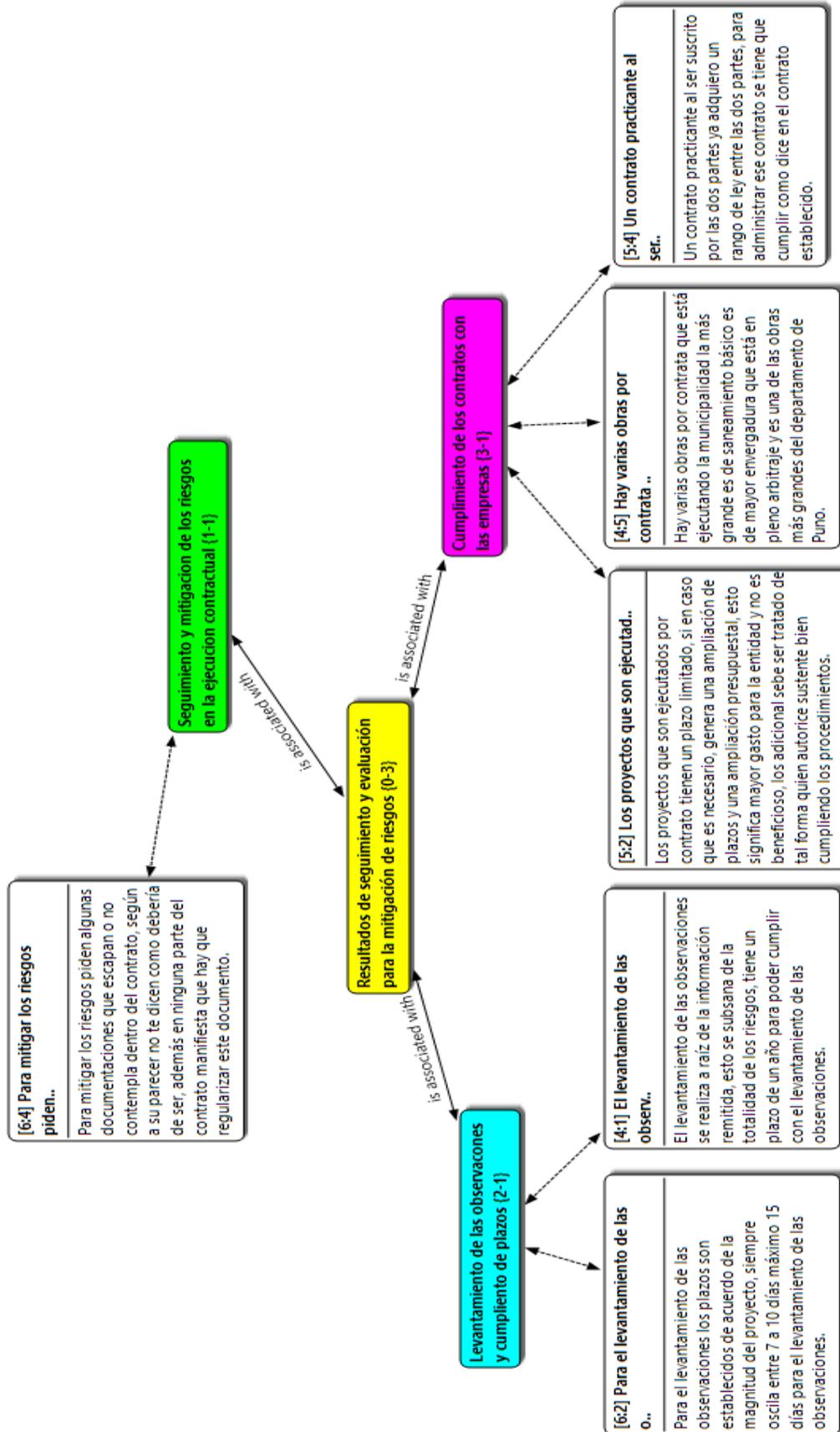


Figura 8. Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la Municipalidad Distrital de Desaguadero.

### **b) Levantamiento de las observaciones y cumplimiento de plazos**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre el levantamiento de las observaciones y cumplimiento de plazos que se ilustran en la figura 8, los entrevistados manifiestan que para el levantamiento de las observaciones los plazos son establecidos de acuerdo a la magnitud del PIP, siempre oscila entre 7 a 10 días máximo 15 días; así también mencionan que el levantamiento de las observaciones se realiza a raíz de la información remitida subsanando la totalidad de riesgos en un plazo máximo de un año para poder cumplir con el levantamiento de las observaciones, según Herrera (2018), mediante el servicio de control simultaneo se busca que los riesgos sean corregidos por parte de la Entidad oportunamente durante la ejecución de la obra y no esperar que esta concluya.

### **c) Cumplimientos de los contratos con las empresas**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre el cumplimiento de los contratos con las empresas que se ilustran en la figura 8, los entrevistados manifiestan que los PIP que son ejecutados por contrato tienen un plazo limitado, si en caso se genere una ampliación de plazo y una ampliación de presupuestal significa mayor gasto para la Entidad y no es beneficioso, además los adicionales de obra deben ser tratados de tal forma que quien autorice sustente bien cumpliendo con sus procedimientos; además el informante señala que el PIP es la obra de saneamiento básico es de mayor envergadura y en la actualidad está en arbitraje y es una de las obras más grande del departamento de Puno; también menciona que un contrato al ser suscrito entre las partes adquiere rango de Ley, para administrar dicho contrato se tiene que cumplir con lo que dice en el contrato establecido, según Watson (2016), el control es una herramienta que mejora la efectividad de la contratación pública, indicando que es necesario mantener una constante y rigurosa vigilancia y sobre los resultados del seguimiento a los contratos y que sería destacable incluir en sus funciones el seguimiento a los procesos de contratación de obras públicas de gran impacto, además señala que el control en la contratación para la ejecución de obras pública va más allá de reglado y está destinado a prevenir la desaparición de recursos del estado, vigilar el cumplimiento de los objetivos y metas.

#### **4.4.3 Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva del OCI de la Municipalidad de Chucuito-Juli**

##### **a) Seguimiento y mitigación de los riesgos en la ejecución contractual**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre el seguimiento y mitigación de los riesgos en la ejecución contractual que se ilustran en la figura 9, el entrevistado manifiesta que durante la ejecución contractual advirtió riesgos inmerso en el proceso de contratación; en adición a ello, el informante menciona que el OCI debe contar con logística como escritorio, impresora, laptop, internet, papel y toner para la impresión de informes simultáneos y para cumplir con ello se suele gastar más de lo normal que estaba previsto en el plan operativo tales como la impresión de planos y expediente técnico, por ello el OCI se las tiene que agenciar para cumplir sus metas, para Rozas (2013), los poderes del estado realizan sus operaciones con deficiencias, y que la frecuencia con la que ocurren los actos de corrupción son muy altas, y que el sistema nacional de control no estaría efectuando una labor efectiva para derrotar la corrupción y también señala que algunas de normas de control gubernamental son incumplidas por el sistema de control.

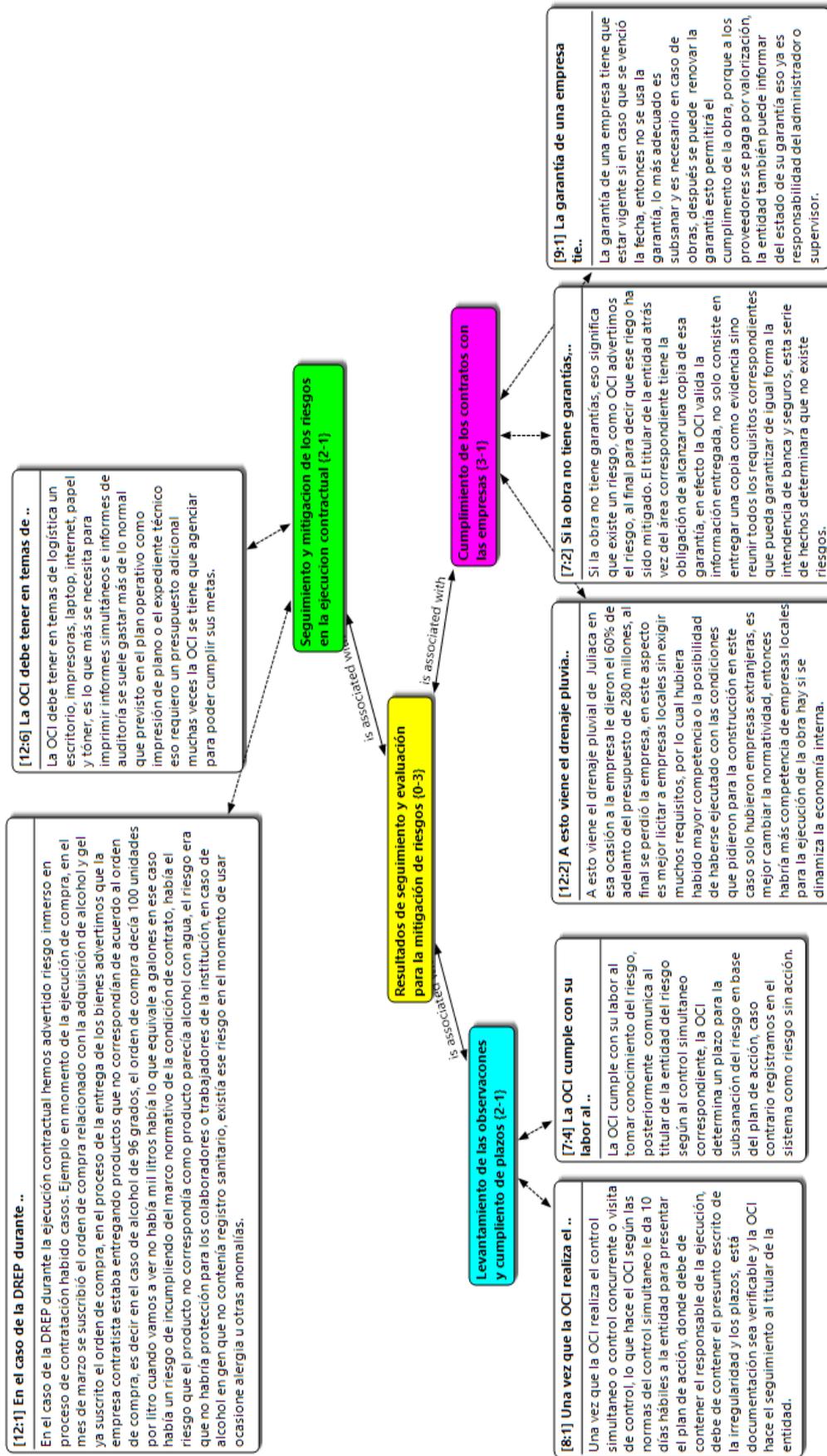


Figura 9. Resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de la OCI de la Municipalidad de Chucuito

– Juli.

### **b) Levantamiento de las observaciones y cumplimiento de plazos**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre el levantamiento de las observaciones y cumplimiento de plazos que se ilustran en la figura 9, el entrevistado manifiesta que una vez que el OCI realiza el control simultáneo, según norma le da 10 días a la Entidad para presentar su plan de acción que debe contener al responsable de la ejecución, la irregularidad y los plazos, esta documentación la verifican y el OCI hace el seguimiento al titular de la Entidad; también es preciso señalar que el OCI cumple con su labor al tomar conocimiento del riesgo y lo comunica al titular de la Entidad, el OCI determina el plazo para la subsanación del riesgo en bases a su plan de acción en caso contrario se registra en el sistema como un riesgo sin acción, según Herrera (2018), señala que el OCI es responsable de efectuar el seguimiento y la evaluación de las acciones hechas por la Entidad respecto de los riesgos comunicados, como resultado de los servicios de acción simultánea practicado a la Entidad.

### **c) Cumplimientos de los contratos con las empresas**

Como resultado de las entrevistas realizadas en la subcategoría de análisis sobre el cumplimiento de los contratos con las empresas que se ilustran en la figura 9, el entrevistado manifiesta que es mejor licitar a empresas locales sin exigir muchos requisitos para que haya mayor competencia, es mejor cambiar la normatividad y habría más competencia de empresas locales para la ejecución de la obra y dinamiza la economía interna; del mismo modo, el informante indica que una obra sin garantías genera un riesgo por eso el OCI advierte el riesgo para evaluar si el riesgo ha sido mitigado previa documentación sustentada por la Entidad, con lo que se determinara que no existe riesgos; también es importante que la garantía de una empresa esté vigente y en el caso de obras se tiene que renovar que permitirá el cumplimiento de la ejecución de la obra porque a los proveedores se les paga por valorización, la Entidad también puede informar del estado de su garantía eso ya es responsabilidad del administrador o supervisor, según Hinostroza (2019), el adecuado seguimiento a la implementación de las recomendaciones o acciones que mitiguen los riesgos en las entidades públicas, las cuales tienen por finalidad que la labor de control contribuya de manera efectiva al desarrollo social y económico de la Entidad.

#### **4.4.4 Discusión en torno a resultado de seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos desde la perspectiva de los actores**

En este ítem se realizó el análisis y discusión de los resultados del seguimiento y evaluación para la mitigación de riesgos, teniendo como referencia las figuras 7, 8 y 9, en donde se expone las vivencias de la realidad de los actores, la discusión se enfoca sobre tres subcategorías de análisis consistentes en: a) Seguimiento y mitigación de los riesgos en la ejecución contractual, b) Levantamiento de las observaciones y cumplimiento de plazos y c) Cumplimientos de los contratos con las empresas.

En tal sentido, respecto del seguimiento y mitigación de los riesgos en la ejecución contractual del PIP se advierte que existieron limitaciones en la gestión técnica del OCI, en donde se pudo apreciar que no se formuló el plan de acción, no se remitió la información pertinente, tampoco se efectuaron reuniones de coordinación con la Entidad y no se subsana las consultas de los funcionarios, situación que también se corrobora con lo descrito en el numeral 4.1 del presente capítulo.

También se pudo detectar que existió una gestión administrativa limitada por que no se tuvo recursos presupuestales y financieros, no cuenta con infraestructura adecuada, ni materiales logísticos de escritorio, tampoco cuenta con personal especialista y la capacitación en materia de PIP es inadecuada.

Ante lo expuesto se advierte efectos en la ejecución del PIP, tales como que la obra se encuentra paralizada, su ejecución esta inconclusa y la ejecución contractual del PIP en la actualidad está en un proceso de solución de controversias denominado en arbitraje, y sumado a ello existen riesgos que no fueron mitigados por la Entidad, los cuales fueron ampliamente analizados en el numeral 4.1 del presente capítulo, lo que guarda consonancia con Rebaza y Santos (2015), que indicó que los factores que limitan una gestión son la limitada asignación de personal, insuficiente capacitación y entrenamiento, exiguo presupuesto y falta de capacidad operativa, afectando negativamente el logro de los objetivos institucionales de los gobiernos regionales.

Complementariamente, según el Reporte del Sistema de Control Simultaneo de la CGR al 7 de julio de 2017, se advirtió que la Entidad no había subsanado los riesgos comunicados mediante Oficio n.º 435-2016-CG/GRPU comunicado a la Entidad el 8 de julio de 2016, por tal motivo se emitió el Oficio N° 479-2017-CG/GRPU comunicado el 7 de julio de 2017 comunicando a la Entidad la no atención de los riesgos.

Asimismo, según el reporte del sistema de Control Simultaneo de la CGR denominado “Evaluación del OCI 0459 - Municipalidad Provincial De Chucuito correspondiente a la acción simultánea N° 201-2016-CG/L455-AS” de fecha 14 de noviembre de 2017, se advierte que al 3 de agosto de 2017 existían 10 riesgos que no fueron mitigados, pese a que el OCI registro en el sistema información extemporánea considerando que el vencimiento del plazo para su registro fue el 8 de julio de 2017, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1

*Evaluación del OCI 0459 - MPCH correspondiente a la acción simultánea N° 201-2016-CG/L455-AS*

N°	Periodo de seguimiento	Estado del registro	Fecha de envío	Riesgos mitigados Vs Riesgos comunicados
2	2 JULIO - DICIEMBRE DEL 2017	Enviado	03/08/2017	9 de 19
1	1 JULIO - DICIEMBRE DEL 2016	Enviado	31/01/2017	6 de 19

Por otro lado de la revisión a la ficha del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, denominado “Acta de Visita de Proyecto Paralizado” de fecha 24 de julio de 2018 Anexo 3, se señala que la obra está paralizada con un avance físico de 96.97% siendo la causal la incapacidad económica del Contratista, no existe liquidación de obra y existe un arbitraje por resolución del contrato de ejecución de obra, situación que se habría impedido si es que hubiese habido una eficiente gestión técnica del OCI acompañado de una adecuada gestión administrativa.



#### **4.5 Propuesta de procedimiento para la evaluación y seguimiento para la mitigación de riesgos**

Considerando las limitaciones que existen en el procedimiento para la evaluación y seguimiento de riesgos orientados a proyectos de saneamiento para que puedan ser mitigados los riesgos se propone ajustes al procedimiento señalado en el Anexo 4.

## CONCLUSIONES

- La función del servicio relacionado referido al seguimiento y evaluación de riesgos encargada al OCI, en el marco de las disposiciones establecidas por la CGR sobre la gestión técnica para el tratamiento de los riesgos por parte del OCI y de la Entidad, no cumplió con los estándares establecidos por las Normas para el ejercicio profesional de la auditoría; habiéndose identificado brechas de mayor y menor impacto en el desarrollo de la citada función, las mismas que limitan la eficacia de la actividad y su potencial para agregar valor a la Entidad.
- La gestión administrativa del OCI resulta inadecuada en la medida que para realizar el encargo de la CGR no conto con los recursos presupuestarios, financieros, logísticos, infraestructura, recursos humanos especializados acorde a la naturaleza del PIP y el personal con el que cuenta no es el idóneo, siendo que la capacitación tampoco satisface las expectativas como para poder efectuar un adecuado seguimiento y evaluación de riesgos comunicados en el informe de acción simultánea, más aun cuando estas son limitadas para su personal.
- Del análisis efectuado se advierte que la obra se encuentra paralizada, su ejecución esta inconclusa y la ejecución contractual del PIP en la actualidad está en un proceso de solución de controversias denominado en arbitraje, y sumado a ello existen riesgos que no fueron mitigados por la Entidad; Sin embargo, se han identificado oportunidades orientadas a mejorar el desempeño de las actividades ejecutadas por el OCI, las mismas que han sido plasmadas en las recomendaciones, las cuales están relacionadas principalmente al rol del OCI en los procesos de gestión pública, gestión de riesgos y control; planeamiento de servicios de control basados en riesgos; planes de dotación y capacitación del personal e implementación del programa de aseguramiento y mejora de la calidad de la actividad de OCI.

## RECOMENDACIONES

- Realizar estudios más detallados considerando los factores sociales y la existencia de mecanismos de solución de controversias y el control ciudadano.
- Que la Alta Dirección y el jefe del OCI realicen las coordinaciones pertinentes, a fin de que se determinen los planes de acción específicos orientados a la implementación de las recomendaciones formuladas por el equipo evaluador en relación con las brechas identificadas, debiendo priorizarse los aspectos críticos que impactan de manera significativa.
- El Titular de la Entidad de forma solidaria entregue la información pertinente solicitada por el OCI; y efectúe los actos de administración interna para la asignación oportuna de los recursos presupuestales, logísticos, humanos y de infraestructura necesarios para minimizar las limitaciones con las que cuenta el OCI y que en el caso de PIP, disponga las acciones preventivas pertinentes que contribuyan a mitigar o superar los riesgos comunicados, y comunicar el estado de su implementación al OCI.
- Que el OCI implemente un plan de capacitación en materias relacionadas con las actividades de mayor impacto en la Entidad y las que por su naturaleza sean las más complejas para permitirle realiza un mejor seguimiento y evaluación de riesgos relacionados con obras de saneamiento.
- Que la CGR a través de su política de fortalecimiento incorpore al OCI e implemente con la capacidad operativa idónea y necesaria para cumplir con los encargos y las labores inherentes del OCI.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, A., & Arboleda, L. (2017). *Responsabilidad Penal de los Órganos de Control de las Personas Jurídicas*. Universidad Señor de Sipan, Pimentel, Perú. Retrieved from <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4342>
- Alcantara, J. (2019). *Gestión del Órgano de Control Institucional en el Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Provincial de Chepen*. Universidad Cesar Vallejo, Chepen, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44719>
- Aliaga, W. (2010). *La Corrupción Institucionalizada y su Relación con la Responsabilidad, Transparencia y Control Preventivo en la Gestión de las Municipalidades Provinciales de la Zona Sur de la Región de Puno 2010*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/221>
- Amasifuén, P. (2018). *Gestión Administrativa del Órgano de Control Institucional y su Relación con la Productividad Laboral de los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Moyobamba 2017*. Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/26020>
- Barbaran, G. (2015). *La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en el Desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas en el Perú*. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12727/1834>
- Barria, L., & Moreno, M. (2018). *El Desempeño Laboral del Órgano de Control Institucional y el Cumplimiento de Objetivos de la Municipalidad Distrital de Belén-2018*. Universidad Cesar Vallejo, Belén, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32698>
- Bocanegra, R. (2015). *Ley de Contrataciones y sus Efectos en el Distrito de Jose Crespo y Castillo – Leoncio Prado – 2014*. Universidad de Huanuco, Huanuco, Perú. Retrieved from [http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/T\\_047\\_41386658\\_D..pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/T_047_41386658_D..pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bonilla, F. (2015). *Control Público y el Impacto Social en las Entidades Estatales en el Perú*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. Retrieved from



- <http://hdl.handle.net/20.500.11818/354>
- Brossard, F. (2010). *Capacidad Operativa del Gobierno Local para la Promoción del Comercio Justo y la Incorporación de sus Beneficiarios en los Planes de Desarrollo Local*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Retrieved from <http://hdl.handle.net/20.500.12404/4785>
- CAIGG, C. de A. I. G. de G. de C. (2015). Seguimiento del Trabajo de Auditoría Interna. *Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno de Chile, 1*, 0–40. Retrieved from <http://biblioteca.digital.gob.cl/handle/123456789/102>
- Castro, M. (2015). *Gestión Administrativa y el Control Interno en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huancavelica*. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/351>
- CGR, C. G. de la R. (2002). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N° 27785. Lima, Perú. Retrieved from [http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC\\_Ley27785.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf)
- CGR, C. G. de la R. (2015). Procedimiento Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Control Simultáneo. Lima, Perú. Retrieved from PR-GSCS-04
- CGR, C. G. de la R. (2016). Informe de Acción Simultánea N° 201-2016-CG/L455-AS. Lima, Perú. Retrieved from <https://appbp.contraloria.gob.pe/BuscadorCGR/Informes/Inicio.html>
- Chiavenato, I. (1994). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Septima Ed). Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera Ed). Mc Graw Hill Interamericana.
- Cobian, E. (2013). Control Gubernamental del Gasto Público en el Estado Constitucional: Reflexiones a Propósito de la Aprobación de las Facultades Sancionadoras de la Contraloría General en Materia de Responsabilidad Administrativa Funcional. *Revista de La Facultad de Derecho de La PUCP, Perú, 1*, 443–475. <https://doi.org/https://doi.org/10.18800/derechopucp.201302.016>

- Coleman, D. (2017). Corruption Perceptions Index. *Kenya Country Review*, 2016(January), 107–114. <https://doi.org/978-3-943497-18-2>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Control Interno-Marco Integrado. *COSO, España, 1*, 1–24. Retrieved from [https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf)
- Congreso de la República. (2006). Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. Retrieved from <https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28716.pdf>
- Contraloría General de la Republica. (2009). Directiva N° 002-2009-CG/CA “Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República – CGR y los Órganos de Control Institucional - OCI.” Lima, Perú. Retrieved from [http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/9aa8b15c-812d-4859-a75c-0f4982a994c4/RC\\_094\\_2009\\_CG.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=9aa8b15c-812d-4859-a75c-0f4982a994c4](http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/9aa8b15c-812d-4859-a75c-0f4982a994c4/RC_094_2009_CG.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=9aa8b15c-812d-4859-a75c-0f4982a994c4)
- Contraloría General de la República. (2012). Resolución de Contraloría N° 119-2012-CG que modifica la Directiva N° 002-2009-CG/CA. Lima, Perú. Retrieved from [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/normativa/RC\\_119\\_2012\\_CG\\_.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/normativa/RC_119_2012_CG_.pdf)
- Contraloría General de la República. (2015). Resolución de Contraloría N° 163-2015-CG. Lima, Perú. Retrieved from <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/directiva-de-los-organos-de-control-institucional-resolucion-n-163-2015-cg-1227656-1/>
- Contraloría General de la República. (2016a). Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL-Control Simultaneo. *Lima, Perú, 1*, 1–19. Retrieved from [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_432\\_2016\\_CG\\_Directiva.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_432_2016_CG_Directiva.pdf)
- Contraloría General de la República. (2016b). *Servicios y Herramientas del Control Gubernamental*. (Departamento de Prevención de la Corrupción, Ed.) (Primera Ed). Departamento de Imagen y Comunicaciones. Retrieved from <http://hdl.handle.net/123456789/422>
- Contraloría General de la República. (2017). Resolución de Contraloría N° 209-2017-

- CG. Lima, Perú. Retrieved from [http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/f8d9c6d1-91fd-4d00-869f-2fc0c0d5718b/RC\\_209-2017-CG.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=f8d9c6d1-91fd-4d00-869f-2fc0c0d5718b](http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/f8d9c6d1-91fd-4d00-869f-2fc0c0d5718b/RC_209-2017-CG.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=f8d9c6d1-91fd-4d00-869f-2fc0c0d5718b)
- Contraloría General de la República. (2019). Directiva N° 002-2019-CG/NORM Servicio de Control Simultaneo.pdf. Lima, Perú. Retrieved from [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_115-2019-CG.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_115-2019-CG.pdf)
- Contraloría General de la República, C. G. de la. (2006). Normas de Control Interno aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 30 de octubre de 2006. Lima, Perú. Retrieved from [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_320\\_2006\\_CG.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_320_2006_CG.pdf)
- Cornejo, S., & Purizaca, L. (2014). *Evaluación Externa de Calidad al Órgano de Control Institucional de la Empresa del Estado ABC*. Universidad del Pacifico, Lima, Perú. Retrieved from <http://hdl.handle.net/11354/1844>
- Costa et al. (1998). *Gestión de la Capacitación en las Organizaciones*. Ministerio de Salud. Retrieved from [https://issuu.com/jwillrp/docs/gesti\\_n\\_de\\_la\\_capacitaci\\_n\\_en\\_las](https://issuu.com/jwillrp/docs/gesti_n_de_la_capacitaci_n_en_las)
- Cruz, J. (2019). *El Control Simultáneo Ejercido por los Órganos de Control Institucional y su Incidencia en la Gestión de las Empresas de Electricidad de la Corporación FONAFE en la Región Puno, periodo 2016 - 2017*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/12364>
- Cruz O. (2012). *Eficacia del Sistema de Control Interno en Contrataciones de Bienes y Servicios del Estado en la Unidad de Logística del Hospital la Caleta de Chimbote*. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Retrieved from <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4826>
- Cuadros, G. (2018). *La Deficiente Elaboración de los Informes Administrativos a Cargo del Órgano de Control Institucional (OCI) del Ministerio Público y su Incidencia en la Determinación de la Responsabilidad Penal de los Funcionarios y Servidores Públicos*. Universidad Privada San Juan Bautista, Lima, Perú. Retrieved from

<http://repositorio.upsjb.edu.pe/handle/upsjb/1894>

- De la Cruz, A., & Garcés, F. (2016). Orientaciones para un Control Interno Fuerte y Eficiente y una Coordinación Efectiva con la Contraloría General de la República. *Un Estado Para La Ciudadania, Chile, 1*, 677–714. <https://doi.org/http://doi.org/10.1177/1350508412473866>
- De la Cuesta, R. (2011). El Control de la Obra Pública - Auditoria de Ejecución de la Misma. *XXI Congreso Nacional, Mendoza, Argentina, 1*, 1–19. Retrieved from <http://www.tribunalesdecuentas.org.ar/index/images/stories/congresomendoza2011/tema3/La Rioja - El Control de la Obra Publica-Auditoria de ejecucion de la misma - De La Cuesta.pdf>
- Diario Correo. (2017). Puno Fiscalía revela 700 casos en procesos por corrupción en Puno. *Diario Correo, 1*, 7–11. Retrieved from <https://diariocorreo.pe/edicion/puno/fiscalia-revela-700-casos-en-procesos-por-corrupcion-en-puno-706541/>
- Diaz, M. (2014). Nuevo Perfil y Rol del Auditor Interno en el Contexto Del Sistema Nacional de Control y Modernizacion del Estado Peruano. *Quipukamayoc, 1(i)*, 1–17. <https://doi.org/10.15381/quipu.v1i1i21.5488>
- Durán, B. (2020). *Gestión administrativa y calidad del servicio en el Organismo de Control Institucional, Municipalidad de Chancay*. Universidad Cesar Vallejo. Retrieved from [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48280/Durán\\_FBM-SD.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48280/Durán_FBM-SD.pdf?sequence=1)
- Fayol, H., & Winslow, F. (1984). *Administracion Industrial y General* (14 edición). El Ateneo.
- Fernandez, R. (2018). *La Auditoría de Cumplimiento Realizada por el Órgano de Control Institucional y su Incidencia en la Administración del Gobierno Regional Huánuco, periodo 2016 – 2017*. Universidad de Huanuco, Huanuco, Perú. Retrieved from <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/1429>
- Fernandez et al. (2014). *Metodologia de la Investigación* (Sexta Edic). Mc Graw Hill Interamericana. Retrieved from <https://www.uca.ac.cr/wp->

content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf

- Flores, J. (2014). El Control Gubernamental. *El Control Gubernamental*, 1, 79–100.  
<https://doi.org/10.15381/quipu.v5i9.6012>
- García, J. (2019). *Perfil Profesional del Auditor en la Labor del Órgano de Control Institucional de EsSalud de las Gerencias de Control I y II en la Sede Central de Lima*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44167>
- Gonzales, A., & Mosquera, L. (2020). Del Control Previo y Perceptivo al Posterior y Preventivo : Estudio de la Trayectoria en el Control Fiscal en Colombia ( 1991-2019 ). *Revista Virtual Via Inveniendi et Iudicandi*, 15, 71–90.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15332/19090528/5742>
- Gonzales E. (2017). *Ética, Compromiso y Aptitud de Servicio del Auditor Gubernamental y sus Incidencias en el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de Huamanga*. Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote, Ayacucho, Perú. Retrieved from <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/8356>
- Herrera, H. (2018). *Control Simultáneo en Obras de Infraestructura de una Universidad en Lima , 2016* . Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12694>
- Hinojosa, J. (2019). *Nivel de Cumplimiento del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, en el Control Simultáneo a las Obras en Ejecución, Periodo: 2016-2017*. Universidad Nacional Agraria de la Selva. Retrieved from [http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1455/JFHN\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1455/JFHN_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Huamani, N. (2016). *El Rol del Órgano de Control Institucional en la Administración del Programa de Vaso de Leche en la Municipalidad Provincial de Camana*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3392>
- Justo, C. (2018). *Control simultaneo por parte de los Órganos del Sistema Nacional de*

- Control y su Influencia en el Nivel Prevención del Riesgo del Logro de los Objetivos Institucionales de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2014 – 2015.* Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3497>
- Llosa, C. (2018). *Control Gubernamental en la Ejecución de las Auditorías de Cumplimiento en el Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú.* Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/17478>
- Loza, M. (2017). *Sistema Experto para el Control de los Procesos de Monitoreo, Control y Evaluación de Desempeño de los Órganos de Control Institucional del Perú.* Universidad Autónoma de Ica, Ica, Perú. Retrieved from <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/handle/autonomadeica/193>
- Maqueda, J. (1996). *Cuadernos de dirección estratégica y planificación.* Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Miñano, J. (2014). La Problemática de la Aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad en el Control Gubernamental. *Quipukamayoc, 1*, 113–121. <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/quipu.v15i29.5287>
- Monteoliva, A. (2012). Informe Final de Consultoría Especializada en Auditoría de Obras Públicas . *GIZ - OLACEFS, Bogota, Colombia, 1*, 1–37. Retrieved from <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/06/01InformeFinalConsultoriaEspecializada.pdf>
- Ochsenius, I. (2018). *Mecanismos de Control Interno que Complementan y Fortalecen el Control Jurídico de la Contratación Pública Española.* Universidad de Zaragoza, Zaragoza, España. Retrieved from <https://zaguan.unizar.es/record/76131/files/TESIS-2019-007.pdf>
- OIN, O. I. de N. (2009). ISO 31.000 - Gestión de riesgos - Principios y Guías. *Norma ISO 31000 Versión 2009: Gestión de Riesgos – Principios Y Guías, Ginebra, Suiza, (1)*, 1–23. Retrieved from [http://gestion-calidad.com/wp-content/uploads/2016/09/iso\\_31000\\_2009\\_gestion\\_de\\_riesgos.pdf](http://gestion-calidad.com/wp-content/uploads/2016/09/iso_31000_2009_gestion_de_riesgos.pdf)
- OLACEFS, O. L. y del C. de E. F. S. (2014, December). Organización latinoamericana y

- del caribe de entidades fiscalizadoras superiores (olacefs). *Revista OLACEFS N° 16, Brazil*, 1–96. Retrieved from [http://bibliotecavirtual.olacefs.com/gsd/collect/revistas/index/assoc/HASH01ca.dir/OLACEFS\\_16.pdf](http://bibliotecavirtual.olacefs.com/gsd/collect/revistas/index/assoc/HASH01ca.dir/OLACEFS_16.pdf)
- OLACEFS & CTPBG, C. T. de P. de B. G. O. L. y del C. de E. de F. S. (2015). El Control Interno desde la Perspectiva del Enfoque COSO, su Aplicacion y Evaluacion en el Sector Público. *OLACEFS, 1*, 1–100. Retrieved from <https://docplayer.es/23029497-El-control-interno-desde-la-perspectiva-del-enfoque-coso.html>
- Pastor, F. (2017). La Teoría de Contratos. *Acta Herediana, Perú*, 59, 2016–2018. Retrieved from <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:z7YKqOyoI1cJ:https://revistas.upch.edu.pe/index.php/AH/article/view/3040/2976+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=pe&client=firefox-b-d>
- Pazos, L. (2017). Política Nacional de Modernizacion de la Gestion Pública y Rol de la Contraloria General de la República. *Quipukamayoc*, 25(48), 61–69. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v25i48.13993> ISSN:
- Perez, J. (2019). *El Control Simultáneo en la Ejecución de los Proyectos de Reconstrucción a Cargo del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento 2018*. Universidad Tecnologica del Perú, Lima, Perú. Retrieved from [http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2425/4/Javier\\_Perez\\_Tesis\\_Titulo\\_Profesional\\_2019.pdf](http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2425/4/Javier_Perez_Tesis_Titulo_Profesional_2019.pdf)
- Pujaico, M. (2018). *Modelo de Gestión de Servicios de Control para el Órgano de Control Institucional de la Superintendencia del Mercado de Valores*. Universidad del Pacifico, Lima, Perú. Retrieved from <http://hdl.handle.net/11354/2431>
- Quispe, F., & Castillo, K. J. (2018). *El Servicio de Control Simultáneo y su Influencia en el Cumplimiento de las Metas Institucionales de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata – EPS EMAPAT S.A., 2016 - 2017*. Universidad Nacional de Madre de Dios, Madre de Dios, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unamad.edu.pe/handle/UNAMAD/378>

- Ramón, J. (2016). Modelo Metodológico de Enfoque Integral para Auditorías Financieras del Sistema Nacional. *Quipukamayoc, Lima, Perú, 24, 43–52*.  
<https://doi.org/10.15381/quipu.v24i45.12462>
- Ramos, J. (2017). *Control Simultáneo y Gestión Administrativa del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Ancash, periodo 2016-2017*. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/48613>
- Rebaza, C., & Santos, T. (2015). Factores Administrativos-Políticos que Limitan la Gestión del Órgano de Control Institucional en el Gobierno Regional de La Libertad. *Ciencia Y Tecnologia, Perú, 6781, 53–70*. Retrieved from <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/viewFile/909/834>
- Rentería, J. (2019). *La Efectividad del Órgano de Control Institucional y la Misión del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, Propuesta Actual*. Universidad Nacional Federico Villareal, Lima, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3136>
- Riorda, M., & Elizalde, L. H. (2013). Hacia Dónde va la Comunicación Gubernamental en América Latina. *Mas Poder Local En Portada, España, 1, 12–14*. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4753491>
- Riquelme, R. (2017). América Latina vive sumida en la corrupción. *Diario El Economista, Mexico, 1, 4–9*. Retrieved from <https://www.economista.com.mx/opinion/America-Latina-en-riesgo-20191023-0017.html>
- Rodríguez, E. (2019). *Factores que Condicionan al Órgano de Control Institucional y su Influencia en la Gestión Gerencial de la Municipalidad Provincial de Ascope, 2019*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. Retrieved from [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43962/Avalos\\_REM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43962/Avalos_REM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez et al. (2011). Guía para la administración del riesgo. *Departamento Administrativo de La Funcion Publica, Bogota, Colombia, 4, 52*. Retrieved from <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/1592.pdf/73e5a159>

-2d8f-41aa-8182-eb99e8c4f3ba

- Rojas, R. (2017). *El Control Simultáneo y la Prevención de la Corrupción en las Contrataciones de las Entidades Públicas, en la Contraloría Regional Huánuco - 2017*. Universidad de Huanuco, Huanuco, Perú. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/84497019.pdf>
- Romero, A. (2018). *Gestión de Calidad en la Mejora Continua del Área de Control Simultaneo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional La Libertad - 2017*. Universidad Cesar Vallejo, La Libertad, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/30959>
- Rozas, A. (2013). *El impacto social del control público en el Perú*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12672/384>
- Salnave, M., & Lizarazo, J. (2017). *El Sistema de Control Interno en el Estado Colombiano como Instancia Integradora de los Sistemas de Gestión y Control para Mejorar la Eficacia y Efectividad de la Gestión Pública a 2030*. Universidad Externado de Colombia, Bogota, Colombia. Retrieved from [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/661/1/ASA-Spa-2017-El\\_sistema\\_de\\_control\\_interno\\_en\\_el\\_estado\\_colombiano\\_como\\_instancia\\_integradora\\_Trabajo\\_de\\_grado.pdf](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/661/1/ASA-Spa-2017-El_sistema_de_control_interno_en_el_estado_colombiano_como_instancia_integradora_Trabajo_de_grado.pdf)
- Sotomayor, J. (2009). *El Control Gubernamental y el Sistema de Control Interno en el Perú*. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Retrieved from [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1251/T\\_M\\_CONT\\_MENCION\\_AUDITORIA\\_JAVIER\\_AUGUSTO VIDAL\\_ESCUDERO.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1251/T_M_CONT_MENCION_AUDITORIA_JAVIER_AUGUSTO VIDAL_ESCUDERO.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Umpire, C. (2018). *Análisis del Cumplimiento del Plan Anual de Control por los Órganos de Control Institucional de los Municipios Provinciales de la Región de Puno y su Incidencia en la Gestión Municipal*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/10353>
- Untiveros, W. (2018). *Mecanismos de Control y Corrupción de Funcionarios en la Sociedad de Beneficencia Pública de Ayacucho 2018*. Universidad Cesar Vallejo,



Ayacucho, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/26444>

Vallejo, L. (2015). *Gestión del Talento Humano*. La Caracola Editores.

Vidal, J. (2017). *El Control Simultáneo como Nuevo Enfoque de la Auditoría Gubernamental, en la Gestión de Proyectos de Inversión Pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Callao, Perú. Retrieved from [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1251/T\\_M\\_CONT\\_MENCION\\_AUDITORIA\\_JAVIER\\_AUGUSTO VIDAL\\_ESCUDERO.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1251/T_M_CONT_MENCION_AUDITORIA_JAVIER_AUGUSTO VIDAL_ESCUDERO.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Watson, H. (2016). *El Control Previo como Instrumento para Mejorar la Efectividad en la Contratación Pública: Algunas Estrategias en Materia Precontractual*. Universidad Santo Tomas, Bogota, Colombia. Retrieved from <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/1829/Watsonhenry2017.pdf?sequence=1&isAllowed>



## ANEXOS

## **Anexo 1. Entrevistas utilizadas**

### **GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD ACTORES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA**

***Proyecto:* SIGNIFICADO DEL DESEMPEÑO DE UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL Y SUS CONSECUENCIAS EN UN PROYECTO DE SANEAMIENTO**

#### **Datos generales del entrevistado**

Pregunta de apertura o inicio

#### **GESTIÓN TÉCNICA**

- Plan de Acción de mitigación de riesgos
- Tratamiento de riesgos e implementación de acciones
- Estado de los riesgos analizados
- De la coordinación del OCI con la Entidad
- Registro del estado de riesgos en sistemas informáticos en forma semestral
- Del plazo máximo para el seguimiento de riesgos

#### **GESTIÓN**

##### **ADMINISTRATIVA**

- Gestión de recursos presupuestales y financieros
- Infraestructura asignada al OCI
- Capacidad Logística
- Capacidad operativa (personal especialista)
- De la capacitación del personal del OCI

#### **Preguntas de cierre**

## GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD ACTORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO

***Proyecto:* SIGNIFICADO DEL DESEMPEÑO DE UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL Y SUS CONSECUENCIAS EN UN PROYECTO DE SANEAMIENTO**

### **Datos generales del entrevistado**

Pregunta de apertura o inicio

### **GESTIÓN TÉCNICA**

- Plan de Acción de mitigación de riesgos
- Tratamiento de riesgos e implementación de acciones
- Estado de los riesgos analizados
- De la coordinación del OCI con la Entidad
- Registro del estado de riesgos en sistemas informáticos en forma semestral
- Del plazo máximo para el seguimiento de riesgos

### **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

- Gestión de recursos presupuestales y financieros
- Infraestructura asignada al OCI
- Capacidad Logística
- Capacidad operativa (personal especialista)
- De la capacitación del personal del OCI

### **Preguntas de cierre**

**GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**  
**ACTORES DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL DE LA**  
**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHUCUITO-JULI**

***Proyecto:* SIGNIFICADO DEL DESEMPEÑO DE UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL Y SUS CONSECUENCIAS EN UN PROYECTO DE SANEAMIENTO.**

**Datos generales del entrevistado**

**Pregunta de apertura o inicio**

**GESTIÓN TÉCNICA**

- Plan de Acción de mitigación de riesgos
- Tratamiento de riesgos e implementación de acciones
- Estado de los riesgos analizados
- De la coordinación del OCI con la Entidad
- Registro del estado de riesgos en sistemas informáticos en forma semestral
- Del plazo máximo para el seguimiento de riesgos

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

- Gestión de recursos presupuestales y financieros
- Infraestructura asignada al OCI
- Capacidad Logística
- Capacidad operativa (personal especializado)
- De la capacitación del personal del OCI

**Preguntas de cierre**

## Anexo 2. Panel fotográfico

### Proceso constructivo de obra en el año 2016, vista de la ciudad de desaguadero y las redes de agua y desague



### Proceso constructivo de obra en el año 2016, vista de la ciudad de desaguadero y las redes de agua y desague.



**Proceso constructivo de obra en el año 2016, vista del reservorio de agua**



**Proceso constructivo de obra en el año 2016, vista de la planta de tratamiento de agua potable.**



**Estado de obra paralizada en el año 2018, vista de la PTAR**



**Estado de obra paralizada en el año 2018, vista de la PTAR**



### Estado de obra paralizada en el año 2018, vista de la PTAR



### Estado de obra paralizada en el año 2018, vista de la captación de agua potable



### Estado de obra paralizada en el año 2018, vista de la planta de tratamiento de agua potable



### Estado de obra paralizada en el año 2018, vista de materiales de construcción



Anexo 3. Documento Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento



ACTA DE VISITA DE PROYECTO PARALIZADO

En el distrito de DESAGUADERO, Provincia de CHUCUITO, Departamento de PUNO, siendo las 09:00 horas del 24 de julio del 2018, se procede a efectuar la verificación física del proyecto:

1, Nombre del Proyecto:	AMPLIACION Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA CIUDAD DE DESAGUADERO, DISTRITO DE DESAGUADERO - CHUCUITO - PUNO	SNIP	257607
-------------------------	---	------	--------

Convenio N° 837-2013-VIVIENDA/VMCS/PNSU del 25.06.2013	Vigente	<input checked="" type="checkbox"/>	Resuelto	<input type="checkbox"/>
--	---------	-------------------------------------	----------	--------------------------

Causas de Resolución

Con la asistencia de los abajo firmantes se encontro lo siguiente :

2, Ubicación Proyecto: Localidad: DESAGUADERO Distrito: DESAGUADERO Provincia: CHUCUITO Departamento: PUNO

3, Monto Compromiso del MVCS-PNSU : 51.800.680,00

4, Financiamiento MVCS-PNSU :

Dispositivo de Transferencia	Fecha	Monto Transferido. S/.
D.S. N° 143-2013-EF	14/07/2014	S/. 23.581.360,00 (*)
D.S. N° 145-20145-EF	13/03/2015	S/. 32.081.360,00
D.S. N° 042-2015-EF	15/07/2016	S/. 13.934.894,00
D.S. N° 218-2016-EF	01/03/2017	S/. 4.627.541,00
D.S.N° 039-2017-EF	12/07/2017	S/. 1.156.885,00
		S/. 51.800.680,00

(\*) Monto revertido

5, Otros Documentos Técnicos

14,1	Certificación Ambiental	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
14,2	Saneamiento Físico Leg /Libre Dispo. Terrenos	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
14,3	Autorización de Fuente de Agua	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
14,4	Autorización de vertimientos aguas residuales	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>

6, Unidad Ejecutora: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO

7, Poblacion Beneficiaria : 20,348 Habitantes (según Formato SNIP-03)

8, Avance Físico Convenio Original

Avance Físico Programado%	100,00%
Avance Físico Ejecutado %	96,97%
Monto Ejecutado Total S/.	51.795.259,32
Avance Financiero según SOSEM S/.	52.424.527,81 (MONTO DEVENGADO)

9, Estado de Obra

9,1 Estado de la obra a la fecha de la visita, según cronograma :	Paralizada	Permanente	Resolución del contrato de ejecución
---	------------	------------	--------------------------------------

9,2 Si la Obra está paralizado, describir las causas y/o motivo:

Incapacidad económica del contratista.

9,3 Fecha de Paralización de la Obra:

19/03/2018

9,4 Nombrar todas las acciones tomadas por la Unidad Ejecutora para el reinicio de la obra y su culminación

- Ha resuelto el contrato de ejecución
- Ha ejecutado la carta fianza de fiel cumplimiento
- Han contratado a un consultor para que elabore el instrumento de gestión ambiental pertinente,

9,5 Estado de la liquidación del Contrato (culminado o contrato resuelto/ Saldo de Obra).

Contrato no liquidado. Existe un arbitraje por la resolución del contrato de ejecución

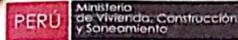
10, Trabajos ejecutados a la fecha de la visita: Indicar el componente del expediente técnico, avance físico acumulado según valorización y/o documentos que sustente el avance físico, así mismo se debe describir las observaciones si hubiera durante la visita.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DESAGUADERO  
Prof. Guimerindo Pari Escobar  
DNI: N° 01234598  
ALCALDE

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
Ing. Pery Nestor Plaza Ari  
GERENTE MUNICIPAL

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
Ing. Pery Nestor Plaza Ari  
GERENTE DE INFRAESTRUCTURA

ENSA PUNO  
Admin. Municipal  
Local  
Desaguadero



**ACTA DE VISITA DE PROYECTO PARALIZADO**

Item	Descripcion	Unidad	Cantidad	Avance Físico%(%)	Observaciones
<b>I</b>	<b>Componente Agua</b>				
1	Captación del Lago - Adicional 05	Unidad	01	100,00%	El caisson presenta deficiencias constructivas. No tiene sistema eléctrico
2	Línea de Impulsión (Captación - PTAP) - Adicional 05	Metros	310,00	100,00%	Los dados de concreto donde se apoya la tubería tiene deficiencias constructivas
3	PTAP - Adicional 03	Unidad	01	90,90%	Inconcluso. Falta el equipamiento,
4	Línea de Impulsión (PTAP - Reservorios) - Adicional 05	Metros	3.736,00	100,00%	La tubería SCH 40 en los reservorios presenta corrosión
5	Reservorios Apoyados (2000m3 y 1100m3)	Unidad	2,00	97,74%	Requiere obras de protección
6	Línea de Aducción	Metros	376,50	52,42%	Tubería enterrada
7	Redes de Distribución	Metros	27.128,50	93,26%	Tubería enterrada
8	Conexiones Domiciliarias de Agua	Unidad	2.542	69,74%	No se pudo determinar en el terreno
<b>II</b>	<b>Componente Alcantarillado</b>				
1	Redes de Desague	Metros	25.112,36	94,74%	Tubería enterrada
2	Conexiones Domiciliarias de Desague	Unidad	2.954	66,74%	No se pudo determinar en el terreno
3	Cámara de Bombeo	Unidad	01	99,54%	
4	Línea de Impulsión	Metros	3.441,80	99,54%	
5	PTAR - Adicional 04	Unidad	01	92,25%	Sistema no convencional.
6	Línea de Efluente	Metros	1.837,50	100,00%	No hay cuerpo receptor definido

(1/.) De acuerdo a documentos oficiales (valoraciones, informes, otros)

**11. Sostenibilidad del proyecto**

9.1 Tiene Unidad Receptora El Proyecto (JASS/otro)

NO	SI	Describir al Operador del Sistema
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	EMSAPUNO

**12. Evaluación (analizar la situación física, financiera y legal de la obra):**

**12.1 Física:**

La Obra se encuentra inconclusa en todas partidas. El caisson de la captación no tiene un buen sistema constructivo. La tubería SCH 40 de la línea de impulsión presenta corrosión, el cual está apoyada en dados de concreto con deficiencias constructivas. La PTAR tiene una tecnología no convencional, sin cuerpo receptor definido.

**12.2 Financiera:**

Según el SOSEM, el monto devengado en el presente proyecto asciende a S/ 52'424,527,81,

**12.3 Legal:**

Solo han resuelto el contrato de ejecución por penalidad máxima y han ejecutado la carta fianza de fiel cumplimiento por S/ 5'084.414,05,

**13. Recomendación (Las recomendaciones deben estar orientada al Ente Ejecutor para la culminación de la obra y transferencia al operador):**

- Elaborar un peritaje para determinar los trabajos correctamente ejecutados, quien deberá contar con un equipo de profesionales respectivos para evaluar los componentes ejecutados.
- Solicitar a los Supervisores que entreguen un informe sobre el estado situacional de la obra en el tiempo que tuvieron a su cargo la supervisión de la Obra
- Elaborar un Expediente Técnico de Saldo de Obra, teniendo como base los resultados del peritaje y los trabajos correctamente ejecutados.
- Elaborar un informe financiero donde se desglose todos los pagos efectuados en la ejecución y supervisión de la obra y estado situacional de todas las cartas fianzas,
- Elaborar un informe legal donde se describa el estado situacional de los contratos de ejecución y supervisión, debidamente sustentado.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
 Prft. Emerencio Pari Escobar  
 DNI: N° 01234598  
 ALCALDE

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
 Alfo. Victor Jesús Espino Gutierrez  
 GERENTE MUNICIPAL

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
 Ing. Percy Nestor Flores Ari  
 GERENTE DE INFRAESTRUCTURA





ACTA DE VISITA DE PROYECTO PARALIZADO

Item	Descripcion	Unidad	Cantidad	Avance Fisico%(M)	Observaciones
<b>I Componente Agua</b>					
1	Captación del Lago - Adicional 05	Unidad	01	100,00%	El caisson presenta deficiencias constructivas. No tiene sistema eléctrico
2	Línea de Impulsión (Captación - PTAP) - Adicional 05	Metros	310,00	100,00%	Los dados de concreto donde se apoya la tubería tiene deficiencias constructivas
3	PTAP - Adicional 03	Unidad	01	90,90%	Inconcluso. Falta el equipamiento,
4	Línea de Impulsión (PTAP - Reservorios) - Adicional 05	Metros	3.736,00	100,00%	La tubería SCH 40 en los reservorios presenta corrosión
5	Reservorios Apoyados (2000m3 y 1100m3)	Unidad	2,00	97,74%	Requiere obras de protección
6	Línea de Aducción	Metros	376,50	52,42%	Tubería enterrada
7	Redes de Distribución	Metros	27.128,50	93,26%	Tubería enterrada
8	Conexiones Domiciliarias de Agua	Unidad	2.542	69,74%	No se pudo determinar en el terreno
<b>II Componente Alcantarillado</b>					
1	Redes de Desague	Metros	25.112,36	94,74%	Tubería enterrada
2	Conexiones Domiciliarias de Desague	Unidad	2.954	66,74%	No se pudo determinar en el terreno
3	Cámara de Bombeo	Unidad	01	99,54%	
4	Línea de Impulsión	Metros	3.441,80	99,54%	
5	PTAR - Adicional 04	Unidad	01	92,25%	Sistema no convencional.
6	Línea de Efluente	Metros	1.837,50	100,00%	No hay cuerpo receptor definido

(1/): De acuerdo a documentos oficiales (valorizaciones, informes, otros)

11. Sostenibilidad del proyecto

	NO	SI	Describir al Operador del Sistema
9.1 Tiene Unidad Receptora El Proyecto (JASS/otro)		X	EMSAPUNO

12. Evaluación (analizar la situación física, financiera y legal de la obra):

12.1 Física:

La Obra se encuentra inconclusa en todas partidas. El caisson de la captación no tiene un buen sistema constructivo. La tubería SCH 40 de la línea de impulsión presenta corrosión, el cual está apoyada en dados de concreto con deficiencias constructivas. La PTAR tiene una tecnología no convencional, sin cuerpo receptor definido.

12.2 Financiera:

Según el SOSEM, el monto devengado en el presente proyecto asciende a S/ 52'424,527,81.

12.3 Legal:

Solo han resuelto el contrato de ejecución por penalidad máxima y han ejecutado la carta fianza de fiel cumplimiento por S/ 5'084.414,05,

13. Recomendación (Las recomendaciones deben estar orientada al Ente Ejecutor para la culminación de la obra y transferencia al operador):

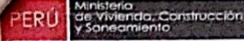
- 1 Elaborar un peritaje para determinar los trabajos correctamente ejecutados, quien deberá contar con un equipo de profesionales respectivos para evaluar los componentes ejecutados.
- 2 Solicitar a los Supervisores que entreguen un informe sobre el estado situacional de la obra en el tiempo que tuvieron a su cargo la supervisión de la Obra
- 3 Elaborar un Expediente Técnico de Saldo de Obra, teniendo como base los resultados del peritaje y los trabajos correctamente ejecutados.
- 4 Elaborar un informe financiero donde se disgregue todos los pagos efectuados en la ejecución y supervisión de la obra y estado situacional de todas las cartas fianzas,
- 5 Elaborar un informe legal donde se describa el estado situacional de los contratos de ejecución y supervisión, debidamente sustentado.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
Prof. Emerencio Pari Escobar  
DNI: N° 01234598  
ALCALDE

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
Alf. Victor Jesús Espino Gutiérrez  
GERENTE MUNICIPAL

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
Ing. Percy Nestor Flores Ari  
GERENTE DE INFRAESTRUCTURA





### ACTA DE VISITA DE PROYECTO PARALIZADO

- 6 Gestionar ante el ALA la acreditación hídrica de la fuente de agua (Lago Titicaca),
- 7 Gestionar ante la DGAA el instrumento de gestión ambiental pertinente,

Siendo las 19:30 horas del mismo día, y en fe de lo expuesto suscriben el acta:

POR LA UNIDAD EJECUTORA:

EMSAPUNO

POR EL MVCS

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DESAGUADERO  
  
Prof. Gumericindo Pari Escobar  
DNI. N° 01234578  
ALCALDE



Inge. Pedro Esteban Tarméño Bernuy

Ing. PEDRO ESTEBAN TARMEÑO BERNUY  
Profesional Especialista  
Coordinación de Asistencia Técnica - PNSU

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
  
Abog. Juan José Espino Gutiérrez  
GERENTE MUNICIPAL

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO  
  
Ing. Percy Nestor Flores Ari  
GERENTE DE INFRAESTRUCTURA

**Anexo 4.** Propuesta de procedimiento de evaluación y seguimiento para la mitigación de riesgos en la ejecución contractual de obras.

## 1. Objetivo

Proponer actividades y los roles que pueden ser necesarios para el seguimiento y la evaluación de las acciones impulsadas por la Entidad para mitigar o superar los riesgos o situaciones adversas en la ejecución de obras, como resultado de la ejecución de los servicios de control simultáneo en las modalidades de acción simultánea control concurrente efectuados por los OCI.

## 2. Alcance

Se encontrarían comprendidas las actividades del proceso de seguimiento y evaluación de las acciones realizadas por la Entidad, desde la comunicación de las medidas dispuestas por su titular, hasta la remisión de los resultados de la evaluación final al OCI, respecto de los informes de acción simultánea o control concurrente.

## 3. Siglas y definiciones

### 3.1. Siglas

- OCI : Órgano de Control Institucional
- PAC : Plan Anual de Control
- SCS : Sistema de Control Simultáneo
- CGR: Contraloría General de la República
- SGD: Sistema de Gestión Documental

### 3.2. Definiciones

- Acción Simultánea o Control Concurrente: Es un servicio de control simultáneo que evalúa el desarrollo de una o más actividades en ejecución de un proceso en curso, verificando y revisando documental y físicamente que se realice conforme a la normativa pertinente, las disposiciones internas y los términos contractuales.



- SGD: Aplicativo informático que permite el registro, seguimiento y control de documentos internos y expedientes al interior de CGR y que se encuentra en concordancia con las políticas de ecoeficiencia y modernización de la Administración Pública.
- Consecuencia: Es el perjuicio identificado, resultado adverso o riesgo potencial ocasionado como consecuencia de haberse producido la condición.
- Hecho que pone en riesgo el objetivo de un proceso: Es un suceso realizado, en el marco de las actividades de un proceso de la entidad sujeta a control, que al no haberse ejecutado de acuerdo a la normativa, disposiciones internas o estipulación contractual, origina riesgos en los resultados del proceso.
- Medidas preventivas: Son las acciones adoptadas por el titular de la entidad o el funcionario a cargo, para superar o mitigar riesgos que comprometan el logro de los objetivos del proceso en curso, así como para cautelar los recursos públicos y la prestación de los servicios públicos.
- OCI designado: OCI que sin haber realizado el servicio de control simultáneo, es designado por CGR para efectuar el seguimiento, evaluación y registro de las acciones adoptadas por el Titular de la Entidad.
- Riesgo o situación adversa: Posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el logro de los resultados o los objetivos del proceso.
- Sistema Nacional de Control: Es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada.
- Titular de la entidad: Es la más alta autoridad ejecutiva de la entidad o quien haga sus veces.
- Unidad Orgánica: Unidad orgánica de CGR encargada de dirigir y ejecutar los servicios de control simultáneo en el marco de sus competencias, funciones y ámbito de control.

#### 4. Marco Contextual

- Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República" y sus modificatorias.
- Normas Generales de Control Gubernamental aprobada por Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG y modificatorias.
- Directiva N° 002-2019-CG/NORM Servicio de Control Simultaneo aprobada por Resolución de Contraloría N° 115-2019-CG modificada por Resolución de Contraloría N° 100-2020-CG y Resolución de Contraloría N° 144-2020-CG.
- Directiva N° 007-2015-CG/PROCAL - Directiva de los Órganos de Control Institucional" aprobada por Resolución de Contraloría N° 163-2015-CG y modificatorias.
- Reglamento de Infracciones y Sanciones aprobado con Resolución de Contraloría N° 100-2018-CG.

#### 5. Responsabilidades

La aplicación de los procedimientos comprendidos en el presente documento, estaría a cargo del personal de los OCI.

#### 6. Generalidades

##### 6.1 Responsable del seguimiento, y evaluación de las acciones realizadas por la entidad

El OCI que realizó el servicio de control simultáneo o el OCI designado por la CGR es responsable de realizar el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas por la Entidad, sobre los riesgos comunicados a través de los informes de control concurrente.

##### 6.2 Registro en el Sistema de Control Gubernamental web

Para realizar el seguimiento junto con la evaluación de las acciones efectuadas por la Entidad, previamente el OCI registra en el SAGU web el servicio relacionado "Seguimiento de Medidas Preventivas de Control Simultáneo" o el que corresponda según su PAC.

La unidad de medida de este servicio es "Registro sistema informático".

El registro de los avances de este servicio, se realizará el último día útil de cada mes, o de acuerdo a las disposiciones establecidas por CGR para la ejecución del PAC.

### **6.3 Descripción del proceso y determinación del estado de los riesgos comunicados**

6.3.1 El seguimiento y evaluación de las acciones hechas por la Entidad sobre los riesgos comunicados, de acuerdo a la naturaleza del riesgo o situación adversa, se realiza hasta su mitigación o superación, o por el plazo máximo de un año, contado a partir de la fecha de recepción del informe de acción simultánea o visita de control.

a) El titular de la entidad, en un plazo no mayor de (cinco) 5 días hábiles contados a partir del día siguiente de la recepción del respectivo informe, debe remitir al OCI que realizó el servicio de control simultáneo o al OCI designado, la siguiente información:

- i. Las medidas dispuestas con el propósito de mitigar, o de ser el caso, superar los riesgos comunicados;
- ii. Los funcionarios responsables de efectuarlas;
- iii. Plazos para su ejecución;
- iv. Las acciones realizadas a la fecha de la remisión de la información.

La información remitida por el Titular de la Entidad, será evaluada y registrada por el OCI respectivo en el Sistema de Control Simultáneo, en un plazo no mayor de 5 días hábiles contados desde la fecha de la recepción del informe; en caso el Titular no cumpla con remitir dicha información, el OCI debe dejar constancia expresa de la situación mencionada en el mencionado sistema.

b) Para realizar el seguimiento y la evaluación de las acciones efectuadas por la entidad, el OCI solicita la información a las autoridades, funcionarios o servidores de la entidad en las oportunidades que estime pertinente y efectúa las verificaciones que considere necesarias, cuyos resultados remite a CGR, según lo indicado en el numeral 6.4 del presente documento.

Si al término del plazo establecido para el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas, la entidad no ha efectuado ninguna acción, no ha mitigado o no ha superado los riesgos comunicados, el OCI dejará constancia de dicha situación en el Sistema de Control Simultáneo para los fines de control posterior.

6.3.2 Como resultado de la evaluación de las acciones realizadas por la entidad, respecto a los riesgos comunicados, el OCI responsable determina el estado de cada riesgo conforme se detalla a continuación:

- Estado "Mitigado": Si las acciones realizadas controlan el riesgo comunicado.
- Estado "Persiste": Si las acciones realizadas no controlan el riesgo comunicado.
- Estado "Sin acciones adoptadas": Si no ha realizado ninguna acción, independientemente de las disposiciones que haya dado o no el Titular de la entidad.
- Implementada: cuando la entidad o dependencia ha cumplido con realizar la acción preventiva o correctiva conforme al plan de acción
- No implementada: Cuando la entidad o dependencia no ha cumplido con realizar la acción preventiva o correctiva incluida en el Plan de Acción, y la oportunidad para su realización ha culminado definitivamente.
- En proceso: Cuando la entidad o dependencia ha tomado medidas y aún no ha culminado con la implementación de la acción preventiva o correctiva incluida en el Plan de Acción.
- Pendiente: Cuando la Entidad o dependencia aún no ha iniciado la implementación de la acción preventiva o correctiva incluida en el Plan de Acción.
- No Aplicable: cuando la acción preventiva o correctiva incluida en el Plan de Acción, no puede ser ejecutada por factores sobrevinientes y no atribuibles a la entidad o dependencia, debidamente sustentados, que imposibilitan su implementación.

- Desestimada: Cuando la Entidad o dependencia decide no adoptar acciones frente a la situación adversa comunicada, asumiendo las consecuencias de dicha decisión.

6.3.3 Registro del seguimiento y la evaluación de las acciones efectuadas por la Entidad en el Sistema de Control Simultáneo.

El OCI registra el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas por la entidad en el módulo "Seguimiento" del Sistema de Control Simultáneo, que comprende el registro de "Medidas Dispuestas" y el registro del "Reporte de Seguimiento", éste último se envía a CGR de acuerdo a lo señalado en el numeral 6.4.

#### **6.4 Envío de información a CGR**

El OCI registra el resultado del seguimiento y evaluación de las acciones realizadas por la entidad en el Sistema de Control Simultáneo y lo envía a CGR solo a través de dicho sistema (no se remite físicamente), conforme se detalla a continuación:

- a) El primer envío del resultado del seguimiento y evaluación efectuado por el OCI en el mes de julio o enero, según corresponda de acuerdo a lo indicado en los literales b) y c) del presente numeral, contiene el registro del resultado de la evaluación de la información proporcionada por la entidad al OCI de acuerdo a lo señalado en el literal a) del numeral 6.3.1.
- b) El resultado del seguimiento y evaluación efectuada en el periodo enero-junio, se envía a más tardar el último día hábil del mes de julio.
- c) El resultado del seguimiento y evaluación efectuada en el periodo julio-diciembre, se envía a más tardar el último día hábil del mes de enero del año siguiente.

#### **6.5 De la interacción del Seguimiento y Evaluación de los Resultados.**

El proceso de "Seguimiento y evaluación de los resultados de control simultáneo" es parte del proceso de nivel superior "Seguimiento a la implementación de las recomendaciones".

El seguimiento y evaluación de los resultados de control simultáneo inicia con los informes generados por los servicios de control concurrente, obteniendo el registro de resultados de la evaluación realizada, según la siguiente tabla (CGR, 2015):

N°	Actividad	Rol	Descripción	Aplicativo informático	Referencias	Reglas del proceso	Actividad sucesora	Punto de Control
1	El OCI determina el estado de los riesgos comunicados	Jefe de OCI o personal especializado a del OCI	<p>El OCI realiza la evaluación de las acciones realizadas por la Entidad, sobre la base de la información proporcionada por la misma que mínimamente tendrá que ser el expediente técnico, las valorizaciones de obra e informes mensuales del supervisor o inspector, respecto a los riesgos comunicados a la Entidad de acuerdo con los procedimientos "Acción Simultanea" (PR- GSCS-01), así como la información obtenida de las verificaciones y constataciones efectuadas por el OCI que necesariamente tendrá que ser en compañía de los funcionarios de la dependencia a cargo de la ejecución y supervisión de la obra.</p> <p>La determinación del estado de los riesgos se realiza sobre la base de los criterios señalados en el numeral 6.3.2 del presente procedimiento sin ser limitativo.</p> <p>De la evaluación realizada el auditor especialista puede determinar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los riesgos han sido mitigados o el plazo del seguimiento ha vencido: continuar con la actividad 4.</li> <li>• Al menos un riesgo ha quedado sin mitigar: Los riesgos se encuentran en estado "no implementada, en proceso, pendiente, no aplicable o desestimada continuar con la actividad 2</li> </ul>	Sistema de Control Simultaneo y SAGU WEB	<p>Procedimientos "Acción Simultanea" (PR- GSCS-01)</p> <p>Numeral 6.3.9 de la directiva 002-2019-CG/NORM</p>	<p>Los plazos son contados a partir de la recepción del informe de control concurrente por parte de la Entidad.</p> <p>La primera determinación del estado de los riesgos comunicados la realiza el OCI dentro de los 5 días hábiles de recepcionada la información de la entidad, y solo en caso esta última la haya remitido. El plazo de vencimiento para realizar el seguimiento de la implementación de acciones que mitiguen los riesgos o situaciones adversas es de un año o antes de que la obra se liquide.</p>	4	X

N°	Actividad	Rol	Descripción	Aplicativo informático	Referencias	Reglas del proceso	Actividad sucesora	Punto de Control
2	Registrar resultados de evaluación	Jefe de OCI o personal especializado a del OCI	<p>Registra en el Sistema de Control Simultáneo el resultado del seguimiento y evaluación de las acciones hechas por la Entidad, que incluye:</p> <p>i. Medidas Dispuestas: Las medidas dispuestas por el Titular de la entidad con el propósito de mitigar, o de ser el caso, superar los riesgos comunicados; datos de los funcionarios responsables de ejecutarlas (nombre y apellido, DNI, cargo y UO en la que labora); plazos para su ejecución; acciones realizadas a la fecha de la remisión de la información.</p> <p>Este registro se realizara una sola vez. En caso la entidad no remita esta información Simultáneo en el plazo establecido, se dejará constancia de esta situación en el Sistema de control simultáneo.</p>	Sistema de Control Simultaneo	N/A	<p>El primer envío de información efectuado por el OCI en el mes de julio o enero, según corresponda de acuerdo a lo indicado en el párrafo precedente, contiene la evaluación de la información proporcionada por la entidad al OCI a los 5 días hábiles de recibido el informe de acción simultánea o informe de control concurrente.</p> <p>El envío de esta información, a CGR debe efectuarse máximo el último día hábil del mes de julio,</p>	3	N/A

N°	Actividad	Rol	Descripción	Aplicativo informático	Referencias	Reglas del proceso	Actividad sucesora	Punto de Control
			<p>ii. Seguimiento: Datos del documento de remisión de información de la Entidad, acciones realizadas por la Entidad en el periodo correspondiente, verificaciones efectuadas por el OCI, y la determinación del estado de los riesgos comunicados. El registro efectuado se envía a CGR solo a través del Sistema de Control Simultáneo, en los meses de julio y enero del siguiente año, según corresponda.</p> <p>Solicita por escrito al Titular o funcionarios de la entidad, responsables de ejecutar las medidas dispuestas, información sobre las acciones realizadas por la entidad por cada riesgo comunicado, en la oportunidad y las veces que estime pertinente, considerando las fechas máximas del envío de los resultados de la evaluación (julio y enero) a la Contraloría, hasta la mitigación de los riesgos comunicados o por el plazo máximo de un año de recibido el informe de acción simultánea.</p> <p>Tal solicitud, es elaborado por el Auditor y es revisado y aprobado por el Jefe de OCI. Independientemente de que se obtenga o no respuesta a la solicitud efectuada, debe continuar con la actividad I</p>			<p>si la labor se efectuó en el periodo enero - junio; y máximo el último día hábil del mes de enero, en el caso que la labor se haya efectuado en el periodo julio-diciembre del año anterior</p> <p>En caso sea físico el documento, se imprime, firma y sella el documento para ser remitido al destinatario.</p> <p>En caso sea digital el documento, se firma digitalmente y se remite al destinatario.</p>		
3	Solicitar información del estado de implementación de acciones adoptadas	Jefe de OCI o personal especialista a del OCI		Software de ofimática	N/A		1	N/A
4	Registrar resultados de	Jefe de OCI o personal	Registra en el SCS el resultado del seguimiento y la evaluación de las acciones realizadas por la Entidad, que incluye los datos del documento de remisión de	Sistema de Control Simultaneo	N/A	El registro y remisión de esta información, a la CGR debe efectuarse máximo el	Fin del Proceso	N/A

N°	Actividad	Rol	Descripción	Aplicativo informático	Referencias	Reglas del proceso	Actividad sucesora	Punto de Control
	evaluación final	especialista del OCI	<p>información de la Entidad, acciones realizadas por la entidad en el periodo Simultaneo correspondiente, verificaciones efectuadas por el OCI, y la determinación del estado de los riesgos comunicados.</p> <p>El registro efectuado se envía a la CGR solo a través del sistema de control simultáneo y en archivo físico en los meses de julio y enero del año siguiente, según corresponda.</p>			último día hábil del mes de julio, si la labor se efectuó en el periodo enero-junio; y máximo el último día hábil del mes de enero en el caso que la labor se haya efectuado en el periodo julio-Diciembre del año anterior		

Fuente: PR-GSCS-04 – Procedimiento seguimiento y evaluación de los resultados de control simultaneo.(CGR, 2015)